

AVALIAÇÃO DE IMPACTO SOCIAL

PROJETO ESCOLA TRANSFORMA

INSTITUTO CUIDARE

IDIS
DESENVOLVENDO O INVESTIMENTO SOCIAL

Instituto Cuidare

Avaliação do Retorno Social do Investimento para o Projeto Escola Transforma

www.idis.org.br

EQUIPE

Paula Fabiani

Diretora-presidente do IDIS. Foi diretora financeira da Fundação Maria Cecília Souto Vidigal e *Controller* do Instituto Akatu. Trabalhou no *Private Equity* do Grupo Votorantim e nos bancos BankBoston e Lloyds Bank. É economista, formada pela FEA-USP, com MBA na NYU – *Stern School of Business.* Paula Fabiani é a única brasileira certificada pela *Social Value* no protocolo *SROI.*

Denise Carvalho

Gerente Sênior de Monitoramento e Avaliação no IDIS. É formada em Relações Internacionais pela Universidade de Brasília (UnB), possui mais de 20 anos de experiência em desenho, gestão, monitoramento e avaliação de projetos de desenvolvimento social e empresarial, tendo trabalhado em Organismos Internacionais (Nações Unidas no Brasil e na Guiné Equatorial), empresas privadas (PwC e Polaris Participações) e no Terceiro Setor (FNP, Caritas Suíça, Instituto Votorantim, Fundação Abrinq). Denise também possui uma pós-graduação em Avaliação de Resultados e Impactos de Organizações e Programas Públicos, pela Universidad del Litoral (Argentina) e um Mestrado em Empreendedorismo e Inovação, pelo BI International, e especializações no país e no exterior. Atualmente, é aluna do Mestrado em Avaliação pela Universität des Saarlandes (Alemanha).

Thaís Bassinelo

Gerente de Monitoramento e Avaliação no IDIS. É bacharel em Relações Internacionais, mestre em Desenvolvimento Humano e Segurança Alimentar e está com um doutorado em progresso na Wageningen University, nos Países Baixos. Possui mais de 10 anos de experiência em pesquisa e gestão de programas sociais e em desenho, gestão, monitoramento e avaliação de projetos sociais. Além da experiência acadêmica, trabalhou em administrações públicas (federal e municipal), em organismos internacionais e voluntariamente no Terceiro Setor.

Ana Beatriz Pedreira

É Analista de Projetos no IDIS. Formada em Relações Internacionais pela UNESP, foi bolsista CNPQ pela iniciação científica sobre políticas públicas na perspectiva decolonial. Ela coordenou o projeto de extensão Abrindo Fronteiras e foi membro do CARI - Centro Acadêmico de Relações Internacionais, além de ter atuado como Representante Discente do Departamento de Relações Internacionais e da Comissão Permanente de Pesquisa. Também participou do GEPESOI - Grupo de Estudos Pesquisa Simulações de Organizações Internacionais e da ORBE - Empresa Júnior de Relações Internacionais, na área de responsabilidade social. Ao longo de sua trajetória profissional, trabalhou no terceiro setor, focando em projetos relacionados a gênero, juventude e saúde. Ela atuou como educadora social na Plan International Brasil, onde teve a oportunidade de ser conselheira do CMDJ - Conselho Municipal dos Direitos da Juventude do município de São Paulo/SP. Além disso, trabalhou com advocacy e relações governamentais como assistente de projetos na Gozetto e Associados.

AGRADECIMENTOS

O IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social gostaria de agradecer imensamente a todas as pessoas que dedicaram tempo e reflexão para contribuir com este estudo, seja no âmbito das entrevistas e/ou dos questionários, tornando possível a obtenção dos resultados aqui apresentados.

SUMÁRIO

Resumo Executivo 7

1. A avaliação do projeto Escola Transforma 12
1.1 Contexto da avaliação do projeto Escola Transforma 12
1.2 A análise *Social Return on Investment* 14
1.2.1 O diferencial do *SROI* 14
1.2.2 Os princípios do protocolo *SROI* 15
1.2.3 Os estágios do protocolo *SROI* 15

2. Estabelecendo o escopo e identificando os *stakeholders* 16
2.1 Estabelecendo o escopo 17
2.2 Identificando os *stakeholders* 17

3. Definindo a Teoria da Mudança 19
3.1 Coleta de dados qualitativos 19
3.1.1. Grupos Focais 20
3.2. Teoria da Mudança 21
3.3. Delineamento dos resultados 22
3.3.1. Resultados para os professores 22
3.3.2. Resultados para os alunos 23
3.3.3. Teoria da mudança do projeto Escola Transforma 26

4. Mensurando impactos 28
4.1 Coleta de dados quantitativos 29
4.1.1 Elaboração e aplicação dos questionários 29
4.2 Perfil dos respondentes 30
4.3 Calculando a intensidade de mudança 33
4.3.1 Intensidade de mudança para os professores 34
4.3.2 Intensidade de mudança para os alunos 35
4.4 Medindo a mudança causada por outros fatores além do projeto Escola Transforma 39
4.4.1 Atribuição do projeto para mudanças nos professores 42
4.4.2 Atribuição do projeto para mudanças nos alunos 42
4.5 Estabelecendo a duração dos impactos 45
4.6 Deslocamento 47

5. Valorando os resultados 48
5.1 Monetização dos impactos vivenciados pelos professores 50
5.2 Monetização dos impactos vivenciados pelos alunos 52

6. Resultados da avaliação *SROI* 55
6.1 O Retorno Social do Investimento do Projeto Escola Transforma .. 55
6.2 Especificidades do cálculo na avaliação do Escola Transforma 56
6.3 Taxa de desconto 57
6.4 Investimento no projeto 57
6.5 Valor Presente do Impacto, Valor Presente Líquido do Impacto e Índice *SROI* 59
6.6 Análises segmentadas do valor social gerado 60
6.7 Análises de sensibilidade 62

7. Conclusões e recomendações 64

Referências Bibliográficas 67

Anexos 69

RESUMO EXECUTIVO

AVALIAÇÃO DE IMPACTO *SROI* DO PROJETO ESCOLA TRANSFORMA



1. Introdução

O **Instituto Cuidare,** fundado em 2022, tem como missão promover o acesso à educação universal de qualidade, contribuindo para uma sociedade mais justa, equilibrada e sustentável.

O **Projeto Escola Transforma** atua em escolas públicas das redes municipais, realizando reformas, melhorias de infraestrutura e doações de equipamentos pedagógicos, adaptados às necessidades de cada comunidade escolar.

Em 2023, o Instituto Cuidare contratou o Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS) para conduzir uma avaliação de impacto do Escola Transforma, com os objetivos de mensurar o impacto social, estimar o retorno social frente ao investimento realizado, identificar oportunidades de aprimoramento.

2. Metodologia

A avaliação seguiu o protocolo *Social Return on Investment (SROI)*, um tipo de análise de custo-benefício reconhecida pelo *Cabinet Office* do Reino Unido. O protocolo auxilia organizações a avaliarem aspectos intangíveis de seus projetos ou programas, isto é, aspectos que criam um valor que é real, mas que, por ser difícil de medir, normalmente não é considerado.

O protocolo apresenta oito princípios que sustentam como o *SROI* deve ser aplicado:

1. Envolver os *stakeholders*
2. Entender o que muda
3. Valorizar as coisas que importam
4. Incluir somente o que for material[1]
5. Não reivindicar em excesso
6. Ser transparente
7. Verificar o resultado
8. Ser responsivo

A avaliação seguiu o protocolo *SROI*, e combinou métodos qualitativos e quantitativos para identificar, mensurar as mudanças alcançadas pelo projeto e demais variáveis avaliativas. Ainda, utilizou-se do método de ancoragem para monetizar os benefícios sociais gerados a fim de poder compará-los com os recursos investidos e encontrar o índice *SROI*.

[1] O termo 'material' não tem o sentido físico/concreto (de 'matéria'), mas, sim, o sentido usualmente aplicado nas Ciências Contábeis, segundo a qual 'material' significa 'o que realmente importa, o que é relevante' e o que de fato afeta o desempenho de uma iniciativa.

3. Escopo da avaliação

Foi definido que a avaliação consideraria as mudanças e transformações que ocorreram na vida dos professores e dos alunos das 30 escolas, distribuídas em 10 unidades federativas (Bahia, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Pará, Rondônia, São Paulo e Tocantins) que receberam instalações e equipamentos (salas de leitura/bibliotecas; hortas pedagógicas; refeitórios/materiais de cozinha; parquinhos e jardins sensoriais) do projeto Escola Transforma ao longo do ano de 2023.

4. Principais resultados

4.1 Etapa qualitativa

A etapa qualitativa da avaliação contou com a realização de 6 grupos focais, totalizando 36 professores, cinco desses na modalidade online e um realizado presencialmente na cidade de Limeira (SP).

A partir dessa coleta de dados foi possível identificar um conjunto de mudanças vivenciadas pelos professores a partir da intervenção do projeto, e um conjunto de mudanças identificadas pelos professores sobre seus alunos. Para os alunos foram identificadas um conjunto de mudanças ocasionadas por todas as instalações e conjuntos de mudanças relacionadas a tipos específicos de instalação. Essas mudanças foram:

Para o público de professores:

- Melhora na relação professor-aluno;
- Aprimoramento das competências docentes e práticas pedagógicas.

Para o público de alunos (independentemente do tipo de instalação):

- Desenvolvimento de competências socioemocionais (autonomia, responsabilidade, organização, foco);
- Aumento do respeito ao próximo.

Para o público de alunos (dependendo do tipo de instalação):

- Melhora no rendimento e desempenho escolar (parquinho; horta; biblioteca/sala de leitura; equipamentos esportivos; jardim sensorial)
- Melhora da qualidade da alimentação (horta; refeitório/equipamentos de cozinha; jardim sensorial)
- Melhora no desenvolvimento motor (parquinho; equipamentos esportivos)
- Melhora na saúde física (parquinho; equipamentos esportivos)

4.2 Etapa quantitativa

A coleta de dados quantitativos alcançou a participação de 108 dos 533 professores atendidos pelo Escola Transforma. A coleta quantitativa, entre outras informações, coletou dados de três variáveis centrais para o cálculo *SROI:* incidência de impacto, atribuição ao projeto e período de benefício:

A incidência de impacto diz respeito à porcentagem de beneficiários que foram de fato impactados pela intervenção – na avaliação em questão, aqueles que relataram mudanças altas ou muito altas em cada indicador avaliado. As porcentagens de incidência variaram de 72% a 95%.

Atribuição ao projeto é a parcela da mudança atribuída especificamente à intervenção do Escola Transforma, descontando contribuições de outros fatores ou iniciativas. As porcentagens de atribuição ao projeto variaram de 61% A 75%.

O período de benefício reflete o tempo estimado pelos beneficiários para a duração dos impactos percebidos após a implementação das ações. A média das respostas dos beneficiários apontou para 4 anos para mudanças associadas a biblioteca, horta e refeitório/cozinha; e 5 anos para mudanças associadas a parquinhos e equipamentos esportivos.

4.3 Monetização e Índice *SROI*

Para monetizar o impacto social gerado pelo projeto, foi utilizada a técnicas de ancoragem. Primeiramente foi coletado o valor da importância das mudanças vivenciadas na perspectiva dos beneficiários, numa escala de 0 a 10. A partir dessa pontuação, foi selecionada uma mudança âncora, cujo valor monetário (determinado por pesquisa de *proxies*) foi atribuído o valor de 100%. Os valores para as demais mudanças foram derivados a partir da importância relativa da mudança em questão em relação à âncora. Essa abordagem proporciona uma base sólida para a monetização de valor social conforme definido pela Social Value UK, alinhando os valores monetários atribuídos às diferentes variáveis com o valor subjetivo atribuído a elas pelos beneficiários.

Após a monetização dos impactos, foi realizada uma modelagem financeira com base em uma taxa de decaimento ao longo do período de benefício e aplicação de uma taxa de desconto para trazer todos os valores para o presente. Chegou-se ao resultado de R$ 11.695.485,44 para esse Valor Presente do Impacto. Considerando o investimento total de R$ 4.293.033,60, tem-se que o Valor Presente Líquido da iniciativa foi de R$ 7.402.451,84 e índice *SROI*, 2,72. Isso significa que, **para cada R$ 1,00 investido no projeto em 2023, foram gerados R$ 2,72 em benefícios sociais.**

5. Conclusões e Recomendações

O projeto demonstra capacidade de provocar transformações consistentes em competências socioemocionais, desempenho escolar, hábitos alimentares, desenvolvimento motor e saúde física entre os alunos atendidos. Entre os professores, os ganhos estão associados principalmente a melhorias nas práticas pedagógicas e no relacionamento com os alunos.

Em relação ao tipo de instalação os parquinhos apresentam a maior contribuição (55% do Valor Presente do Impacto), seguidos por hortas pedagógicas (22%) e bibliotecas/salas de leitura (12%).

Além disso, a análise sugere que a clareza sobre a origem das melhorias nas escolas pode ser fortalecida, já que mais de 50% dos respondentes não associaram corretamente algumas instalações ao projeto, o que pode reduzir a percepção do valor gerado ao longo do tempo.

As recomendações estratégicas para o projeto são:

- Ampliação do impacto junto ao público de professores
- Apoio para o uso e a manutenção das instalações
- Consolidação e preservação da memória da parceria
- Aprofundamento do monitoramento e avaliação das atividades
- Expansão geográfica e diversificação de instalações



1.

A AVALIAÇÃO DO PROJETO ESCOLA TRANSFORMA

1.1 Contexto da avaliação do projeto Escola Transforma

O Instituto Cuidare é uma organização da sociedade civil fundada em 2022 com a missão promover o acesso à educação universal de qualidade, a fim de contribuir para uma sociedade mais justa, equilibrada e sustentável. O instituto executa o projeto Escola Transforma, com o propósito específico de:

"Potencializar o que a escola pública tem de melhor, tornando-a mais alegre e acolhedora, com pessoas formadas e engajadas para a transformação. Acreditamos que, a partir do nosso propósito, podemos contribuir para a redução da evasão escolar e para a melhoria dos indicadores de qualidade da educação."

O projeto atua em parceria com escolas públicas da rede municipal de ensino, promovendo a implementação de instalações e reformas, e doação de equipamentos e recursos pedagógicos, adaptadas às necessidades de cada comunidade escolar.

O Instituto Cuidare buscou o IDIS, Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, para realizar uma avaliação de impacto *SROI (Social Return on Investment*, ou Retorno Social do Investimento) das atividades realizadas pelo projeto Escola Transforma.

Os principais objetivos e motivadores desta avaliação são:

- Compreender e mensurar o impacto social das ações do projeto Escola Transforma nas escolas públicas beneficiadas em 2023, por meio de um estudo avaliativo que demonstre a efetividade do investimento realizado no projeto.
- Estimar o retorno social das ações do projeto frente ao investimento realizado no projeto.
- Auxiliar o Instituto Cuidare a identificar potenciais pontos de aprimoramento para otimização do impacto gerado pelo projeto.
- Apoiar o planejamento estratégico e subsidiar o aprimoramento de indicadores e processos de monitoramento e avaliação.

O protocolo *SROI* permite que os objetivos acima sejam atingidos, em função das seguintes características:

- Os resultados da avaliação *SROI* retratam em que medida as intervenções são eficientes e a forma como os resultados são percebidos pelos grupos de interesse (também chamados de *stakeholders* ou partes interessadas).
- As informações geradas pela avaliação *SROI* podem auxiliar o Instituto a maximizar o impacto de um determinado recurso (financeiro ou não-financeiro), por meio de um processo avaliativo combinando métodos de pesquisa qualitativa e quantitativa, é possível analisar quais fatores, intrínsecos e extrínsecos ao projeto, estão dificultando ou potencializando o sucesso das iniciativas.

1.2 A análise *Social Return on Investment*

1.2.1 O diferencial do *SROI*

O *Social Return On Investment (SROI)*, ou Retorno Social do Investimento, é um tipo de análise de custo-benefício reconhecida pelo *Cabinet Office* do Reino Unido. O protocolo auxilia organizações a avaliarem aspectos intangíveis de seus projetos ou programas, isto é, aspectos que criam um valor que é real, mas que, por ser difícil de medir, normalmente não é considerado.

Em vez de simplesmente focar nos custos do investimento, o protocolo *SROI* contabiliza todos os impactos considerados como relevantes pelos diferentes grupos de interesse, ou seja, os diferentes *stakeholders. O SROI* vai além das avaliações convencionais, que costumam focar apenas nas intervenções e atividades realizadas pela organização e nem sempre refletem as mudanças mais importantes. A riqueza do *SROI* está justamente em medir o impacto que foi vivenciado de fato pelos *stakeholders. O SROI* mede a mudança que é relevante para as pessoas ou organizações que experimentaram ou contribuíram para tal mudança.

Uma vez que as mudanças principais são identificadas, valores são atribuídos através da definição de um equivalente monetário para cada benefício. A avaliação *SROI*, porém, é muito mais do que um número, pois retrata a história da mudança e seu objetivo ao gerar informações que apoiem decisões, incluindo dados qualitativos, quantitativos e financeiros. Em resumo, na busca pela história de como a mudança foi gerada, mede-se o impacto social, ambiental e econômico de um programa, projeto ou de toda uma organização.

Há duas naturezas de avaliações pelo protocolo *SROI:*

- ***SROI* de avaliação:** conduzido retrospectivamente e baseado em resultados reais que já tenham acontecido.
- ***SROI* de previsão:** prevê quanto valor social ou ambiental será criado caso as alternativas alcancem os resultados esperados.

As próximas duas seções deste capítulo se baseiam no guia do protocolo *SROI*[2].

[2] Este guia está disponível (em inglês) em: http://socialvalueuk.org/what-is-sroi/the-sroi-guide. O guia de 2009 foi escrito por Jeremy Nicholls, EilisLawlor, Eva Neitzert e Tim Goodspeed. Em 2015, foi traduzido para o português pelo IDIS e está disponível para download em: http://www.idis.org.br/publicacoes/.

1.2.2 Os princípios do protocolo *SROI*

O *SROI* foi desenvolvido por meio de análises de contabilidade social e custo-benefício e tem como base oito princípios. Esses princípios, apresentados a seguir, sustentam como o *SROI* deve ser aplicado.

1. Envolver os *stakeholders*
2. Entender o que muda
3. Valorizar as coisas que importam
4. Incluir somente o que for material[3]
5. Não reivindicar em excesso
6. Ser transparente
7. Verificar o resultado
8. Ser responsivo

Como qualquer protocolo de pesquisa, o *SROI* requer discernimento durante toda a análise e não há substituto para o julgamento daquele que o põe em prática e que busca tomar as melhores e mais pertinentes decisões para os desafios que se apresentam ao longo do estudo.

1.2.3 Os estágios do protocolo *SROI*

Realizar uma análise de impacto social utilizando o *SROI* envolve seis etapas:

1. **Estabelecer o escopo e identificar os *stakeholders*** – É importante ter limites claros em relação ao que sua análise *SROI* irá cobrir, quem estará envolvido no processo e de que forma esse envolvimento será conduzido.
2. **Mapear resultados** – Um mapa de impacto ou uma Teoria de Mudança serão desenvolvidos a partir de seu envolvimento com os *stakeholders* e este documento demonstrará a relação entre entradas, saídas e resultados.
3. **Evidenciar resultados e atribuir-lhes um valor** – Esta etapa envolve encontrar dados para demonstrar se os resultados aconteceram e, então, atribuir-lhes um valor.
4. **Estabelecer o impacto** – Tendo coletado as evidências sobre os resultados e atribuído valor monetário a eles, são eliminados da análise aqueles aspectos de mudança que teriam acontecido de qualquer maneira ou que sejam o resultado de outros fatores.
5. **Calcular o *SROI*** – Esta etapa envolve a soma de todos os benefícios, a subtração de qualquer impacto negativo e a comparação do resultado com o investimento. Este também é o ponto no qual a sensibilidade dos resultados pode ser testada.
6. **Relatar, usar e incorporar as conclusões** – Concernente ao oitavo e último princípio *SROI* recentemente criado e publicado em julho de 2022, esta última etapa, facilmente esquecida, é vital e envolve compartilhar os resultados com os *stakeholders* e reagir a eles, incorporando processos com bons resultados.

[3] O termo 'material' não tem o sentido físico/concreto (de 'matéria'), mas, sim, o sentido usualmente aplicado nas Ciências Contábeis, segundo a qual 'material' significa 'o que realmente importa, o que é relevante' e o que de fato afeta o desempenho de uma iniciativa.

2.

ESTABELECENDO O ESCOPO E IDENTIFICANDO OS *STAKEHOLDERS*

A avaliação foi iniciada com revisão documental sobre a iniciativa e com entrevistas semiestruturadas com parte dos *stakeholders* do projeto, com o objetivo de aumentar o entendimento da equipe do IDIS e apoiar na definição do escopo do estudo.

O quadro abaixo elenca os *stakeholders* que foram entrevistados. É possível obter acesso à estrutura das entrevistas nos **Anexos,** ao final deste relatório.

Quadro 1 – Entrevistas diagnósticas realizadas

Modalidade	Perfil	Participantes
Entrevista online	Equipe técnica	Rayssa Dias Dalila Fernanda
Entrevista online	Direção	Kátia Rocha
Entrevista online	Parceiro financiador	Rita Moreno

2.1 Estabelecendo o escopo

A primeira etapa de qualquer estudo *SROI* envolve delimitar o período e as atividades da intervenção que serão avaliadas.

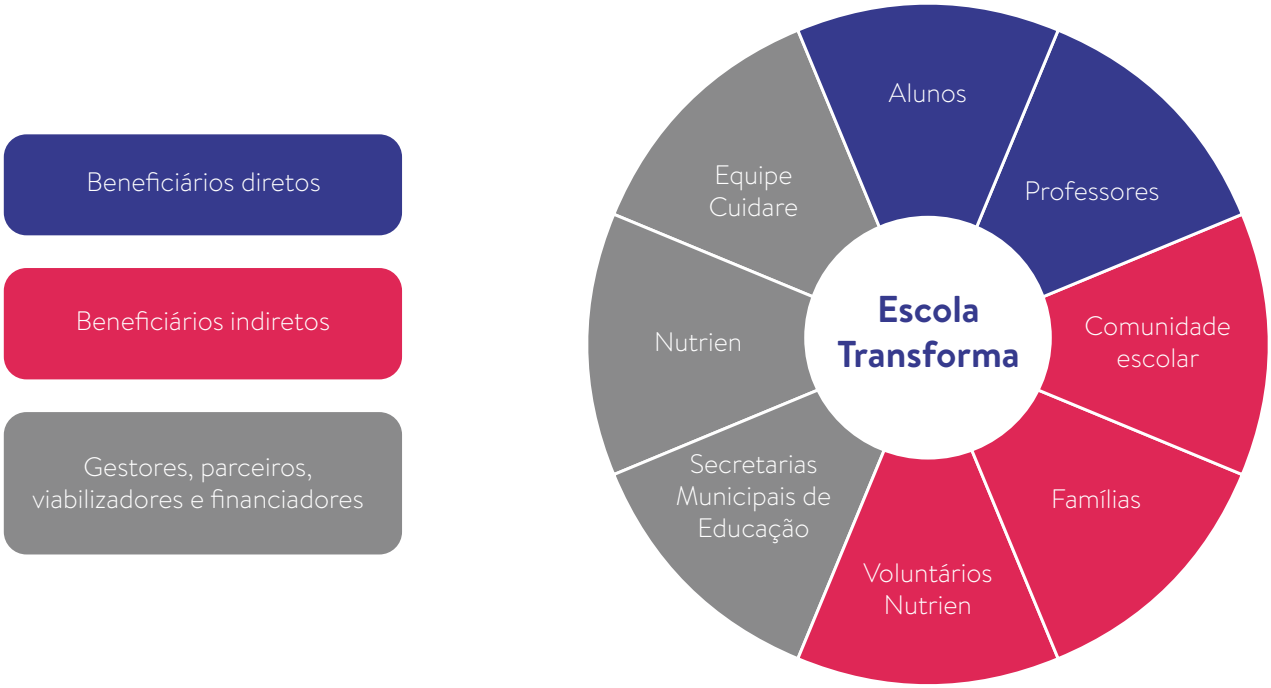
Para esse estudo, definiu-se que seriam avaliados os efeitos das salas de leitura/bibliotecas, hortas pedagógicas, refeitórios/materiais de cozinha, parquinhos e jardins sensoriais implementados durante o ano de 2023.

2.2 Identificando os *stakeholders*

O termo em inglês *stakeholders*, em avaliação de impacto, se refere ao conjunto de sujeitos e organizações que, de alguma forma, possuem relação direta ou indireta com os objetivos e as atividades implementadas pelo programa, projeto ou organização. Em outras palavras, essas 'partes interessadas' desempenham diferentes papeis ao longo do ciclo de implementação e avaliação do programa e estão presentes como parceiros, gestores ou implementadores. Em outros casos, podem ser caracterizados como patrocinadores, financiadores ou população-alvo direta ou indiretamente afetada pelas intervenções propostas (DOYLE, 2019).

No caso analisado, por meio de análise documental e entrevistas, foram identificados beneficiários diretos, beneficiários indiretos e gestores e parceiros da intervenção, conforme a figura a seguir.

Figura 1 – *Stakeholders* do projeto Escola Transforma



O protocolo *SROI* orienta a incluir na avaliação todos os *stakeholders* que experimentam mudanças materiais como resultado das atividades da intervenção em análise. Nesta pesquisa, porém, foi priorizada a pesquisa junto aos *stakeholders* que participaram e interagiram direta e ativamente com o programa – para os quais, portanto, espera-se encontrar transformações mais significativas. Definiu-se então que a avaliação consideraria as transformações que ocorreram na vida dos professores e dos alunos das 30 escolas distribuídas em 10 unidades federativas (Bahia, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Pará, Rondônia, São Paulo e Tocantins) que receberam as instalações e equipamentos do projeto Escola Transforma ao longo do ano de 2023.

03

DEFININDO A TEORIA DA MUDANÇA

3.1 Coleta de dados qualitativos

No *SROI*, a coleta de dados qualitativos tem como objetivo identificar, a partir da escuta dos *stakeholders*, as mudanças provocadas pela intervenção em análise.

Os objetivos específicos dessa etapa são:

- Compreender as mudanças geradas pela intervenção do Projeto Escola Transforma na vida dos beneficiários;
- Analisar o percurso de causa e efeito dessas mudanças percebidas;
- Identificar a existência de resultados negativos e/ou inesperados decorrentes das atividades avaliadas;
- Delimitar as mudanças que serão consideradas na avaliação, gerando insumos para a definição dos indicadores que serão utilizados na etapa quantitativa; e
- Levantar aspectos positivos, negativos e sugestões de melhoria para a implementação da iniciativa.

3.1.1. Grupos Focais

Na avaliação do Escola Transforma, a coleta de dados qualitativos foi efetivada a partir da realização de grupos focais com os professores das escolas atendidas, durante os quais os professores compartilharam suas percepções quanto às mudanças em suas vidas e na vida de seus alunos a partir da intervenção do projeto. Foi priorizada a realização de grupos focais virtuais, dado o fato de que as escolas atendidas pelo projeto se localizam em diferentes municípios e estados.

A opção pela escuta aos professores, e não aos alunos diretamente, se deveu ao fato de que as ações do Escola Transforma atendem majoritariamente crianças de até 10 anos de idade, o que dificultaria a coleta remota de informações de qualidade junto a esse público.

Ao todo, foram realizados 6 grupos focais, com a participação de 36 professores, representando oito dos dez estados atendidos pelo projeto. Cada encontro teve duração aproximada de duas horas. A seguir, o quadro 2 apresenta a modalidade de execução (remota ou presencial), o perfil do público e o número de participantes em cada grupo.

Quadro 2 – Grupos Focais realizados

Modalidade	Nº de participantes	Nº de participantes por estado	Perfil dos participantes
GRUPO FOCAL 1 – Limeira – presencial	14	14 (SP)	Professores e diretor
GRUPO FOCAL 2 – Demais localidades – virtual	6	1 (GO); 1 (MS); 1 (MT); 3 (PA)	Professores e diretor
GRUPO FOCAL 3 – Demais localidades – virtual	6	1 (MT); 3 (SP); 2 (TO)	Professores e diretor
GRUPO FOCAL 4 – Demais localidades – virtual	3	3 (SP)	Diretor e coordenadores
GRUPO FOCAL 5 – Demais localidades – virtual	3	1 (BA); 2 (SP)	Professores
GRUPO FOCAL 6 – Demais localidades – virtual	4	4 (MG)	Professores e coordenadora
TOTAL	**36**	**1 (BA); 1 (GO); 4 (MG); 1 (MS); 2 (MT); 3 (PA); 19 (SP); 2 (TO)**	**Professores, diretores, e coordenadores**

Os grupos foram conduzidos com base em roteiros pré-estruturados, disponíveis no APÊNDICE 2 – Roteiro dos Grupos Focais, ao final deste relatório.

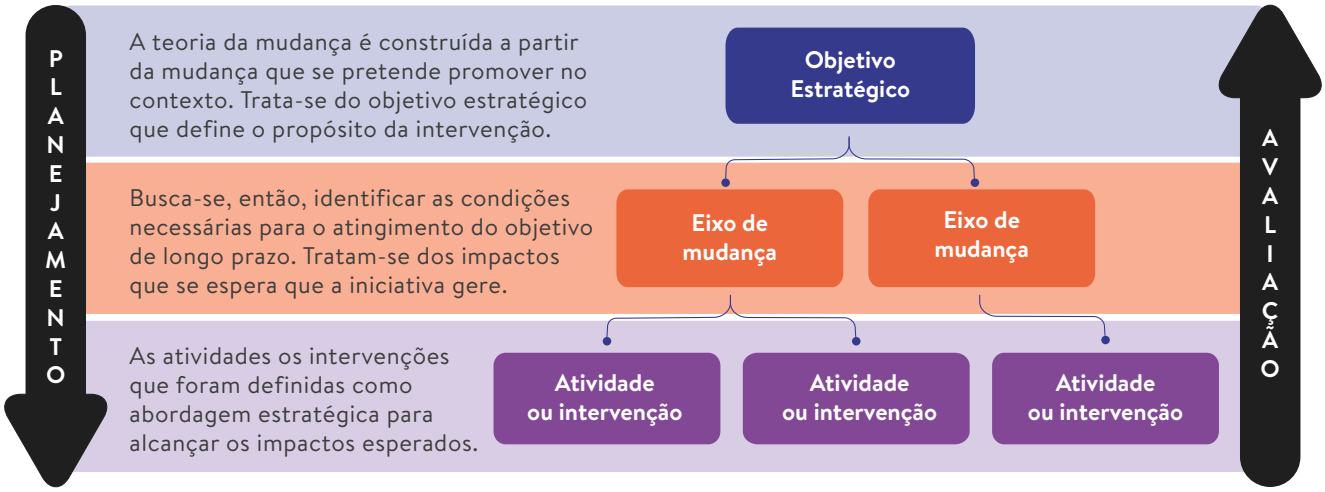
3.2. Teoria da Mudança

A partir da coleta e sistematização dos dados qualitativos foi possível desenvolver a Teoria da Mudança do projeto Escola Transforma. A Teoria da Mudança é uma abordagem que descreve como uma intervenção gera resultados específicos de médio e longo prazo por meio de uma sequência lógica de resultados intermediários. Ou seja, é uma ferramenta que guia uma intervenção sobre dada realidade, considerando a possibilidade de planejar, monitorar e avaliar as atividades do projeto ou programa de maneira clara e lógica, considerando os objetivos e resultados esperados.

A Teoria da Mudança deve, sobretudo, identificar as conexões possíveis entre as atividades propostas e as mudanças esperadas de curto e longo prazo, provocadas ou induzidas pela intervenção da organização. Em síntese, esse instrumento pode ser entendido como "uma forma clara e lógica de articular a conexão entre as atividades realizadas e os resultados socioambientais pretendidos" (INSPER, 2020).

Para esta avaliação, foi elaborada uma Teoria de Mudança considerando três níveis: as atividades ou intervenções, os eixos de mudança e o objetivo estratégico proposto durante o projeto, conforme a Figura 2 a seguir.

Figura 2 – Lógica de construção da Teoria da Mudança



Conforme explicitado no capítulo 2, as atividades da intervenção são as salas de leitura/bibliotecas, hortas pedagógicas, refeitórios/materiais de cozinha, parquinhos e jardins sensoriais. A subseção abaixo explana como se deu a construção do nível intermediário (resultados, ou eixos de mudança) da Teoria da Mudança do projeto Escola Transforma.

3.3. Delineamento dos resultados

3.3.1. Resultados para os professores

Durante os grupos focais, os professores relataram as principais mudanças causadas pelo projeto em si mesmos, que foram:

- Desenvolvimento de novas atividades (práticas e multidisciplinares);
- Melhoria nas relações professor-aluno;
- Maior motivação e engajamento;
- Maior criatividade;
- Aprimoramento das práticas pedagógicas e das competências docentes

Estas mudanças, porém, acontecem de forma encadeada. Segundo os professores, ao receberem novos materiais de trabalho e usufruírem de espaços mais adequados para realizar atividades com seus alunos, eles passaram a desenvolver novas atividades, ocasionando uma melhora na relação entre alunos e professores. Também, a partir dos novos espaços e materiais eles passaram a desenvolver novas atividades e a se sentir mais engajados e motivados, e criativos, ocasionando o aprimoramento das práticas pedagógicas e competências docentes. A figura 3 abaixo resume esta cadeia de resultados explicitada pelos professores.

Figura 3 – Cadeia de resultados para os professores



Cabe ressaltar que os professores observaram essas mudanças independentemente do tipo de instalação recebida pela escola.

3.3.2. Resultados para os alunos

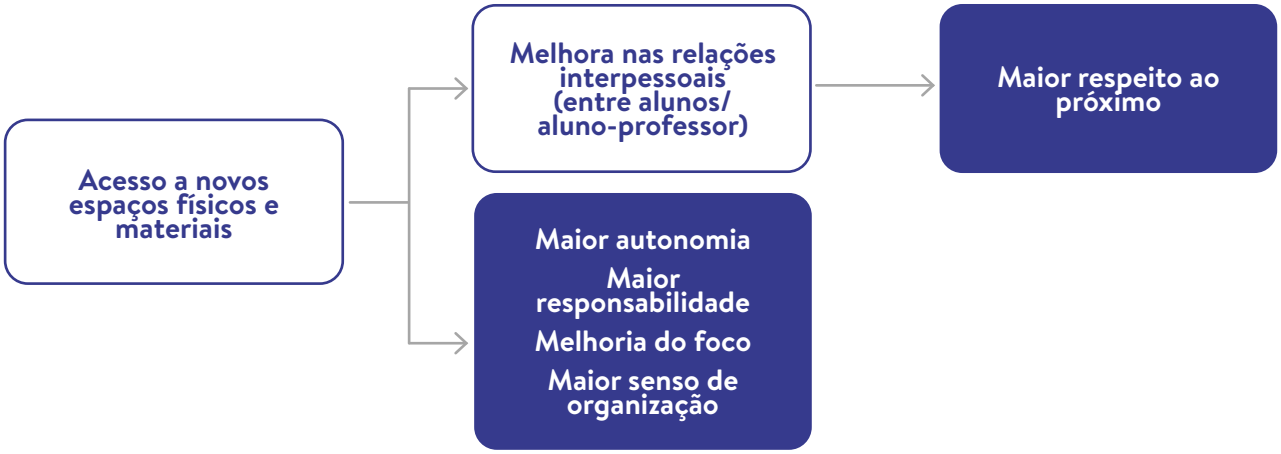
As principais mudanças relatadas pelos professores sobre seus alunos foram:

- Melhoria nas relações interpessoais (entre alunos / aluno-professor);
- Maior respeito ao próximo;
- Maior autonomia;
- Maior responsabilidade;
- Melhor senso de organização;
- Melhoria do foco;
- Maior vontade/interesse de estar na escola;
- Maior interesse/gosto pela leitura;
- Melhora das capacidades de leitura e interpretação de texto;
- Melhora da escrita e da comunicação oral;
- Aumento da motivação para a realização de atividades escolares;
- Melhora no rendimento e desempenho escolar;
- Maior interesse/gosto pela natureza;
- Maior satisfação ao produzir alimentos para o consumo na escola/casa;
- Melhoria da qualidade da alimentação;
- Melhora no desenvolvimento motor;
- Melhoria na saúde física.

Para os alunos, os professores observaram que algumas mudanças aconteciam independentemente do tipo de instalação recebida, enquanto algumas era específicas a algumas instalações.

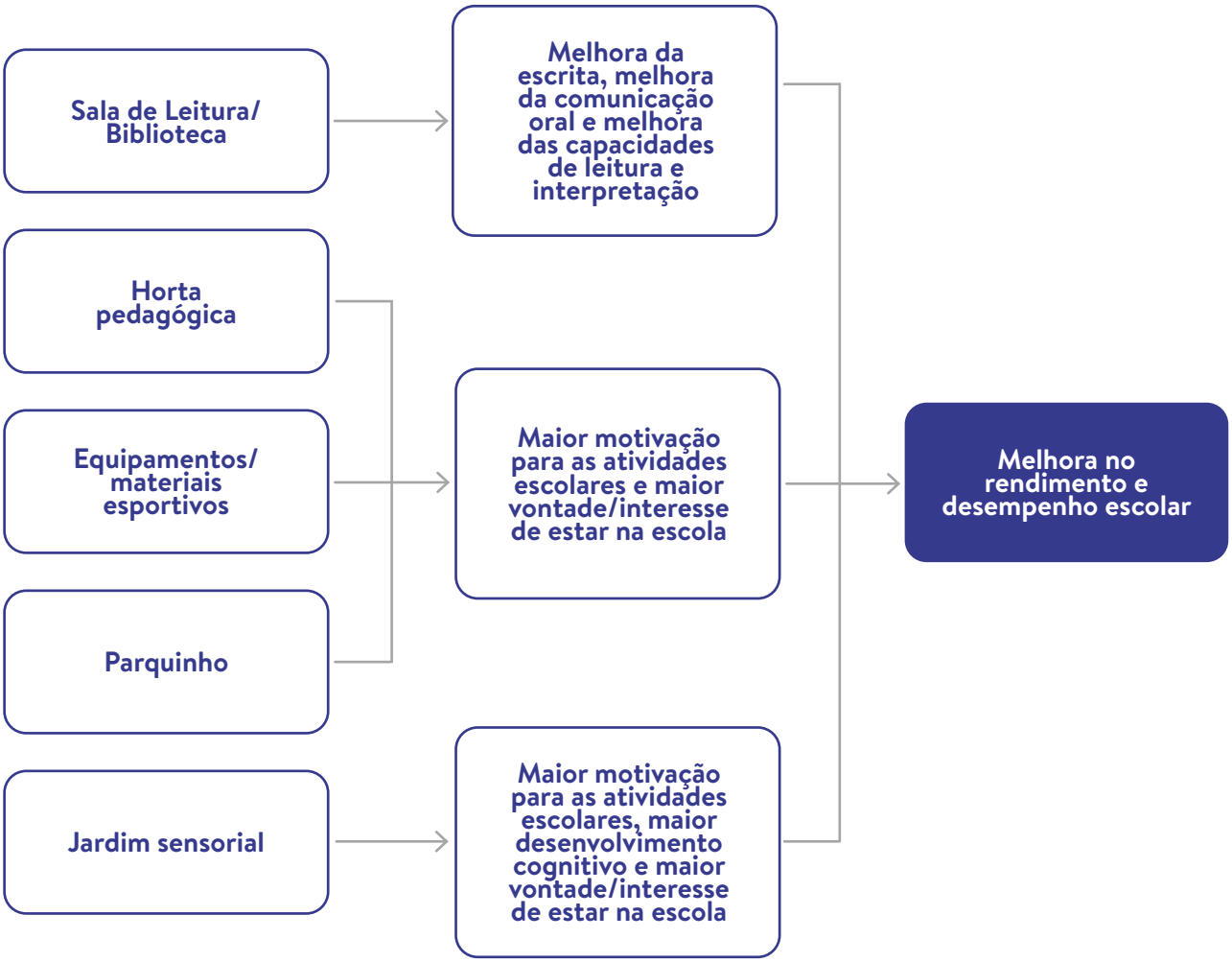
Sobre as mudanças provocadas em comum por todas as instalações, os professores relataram que os alunos, ao acessarem os novos espaços e materiais, passaram a desenvolver maior autonomia, responsabilidade, senso de organização e foco. Os professores também notaram uma melhora nas relações interpessoais, seja entre os próprios alunos, quanto na relação professor-aluno, e que isso ocasionou a mudança de aumento do respeito ao próximo.

Figura 4 – Cadeia de resultados para os alunos (a partir de todas as instalações)



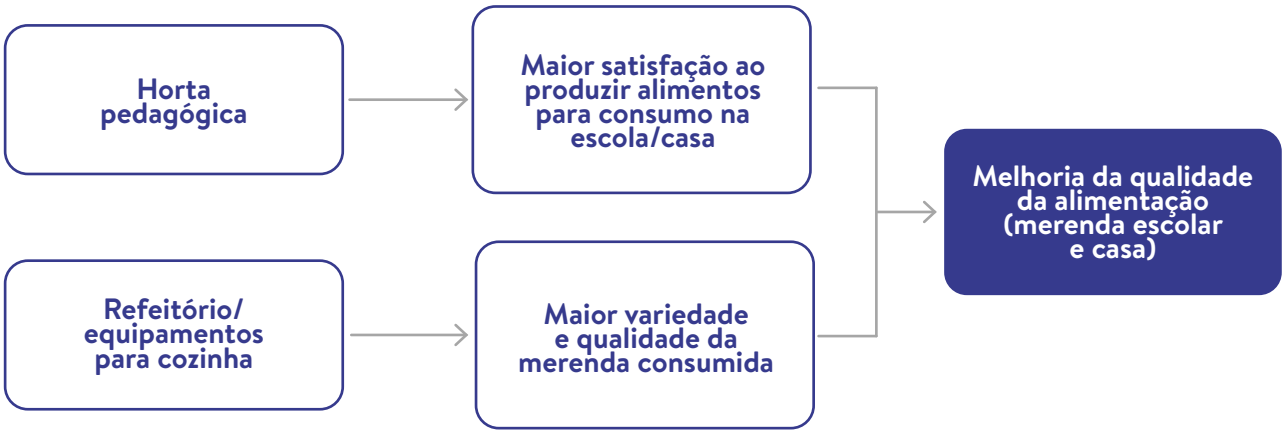
Os professores relataram a melhora no rendimento e desempenho escolar relacionada a todas as instalações/equipamento exceto na instalação de equipamentos de cozinha. Essa mudança foi percebida na biblioteca/sala de leitura a partir da melhora da escrita, da comunicação oral, das capacidades de leitura e interpretação, no jardim sensorial a partir do aumento da motivação para as atividades escolas, maior desenvolvimento cognitivo e maior vontade de estar na escola, e na horta, parquinho e materiais esportivos a partir da maior motivação para as atividades escolares e maior vontade e interesse de estar na escola.

Figura 5 – Cadeia de resultados para os alunos (a partir de sala de leitura biblioteca, horta pedagógica, equipamentos/materiais esportivos, parquinho e jardim sensorial)



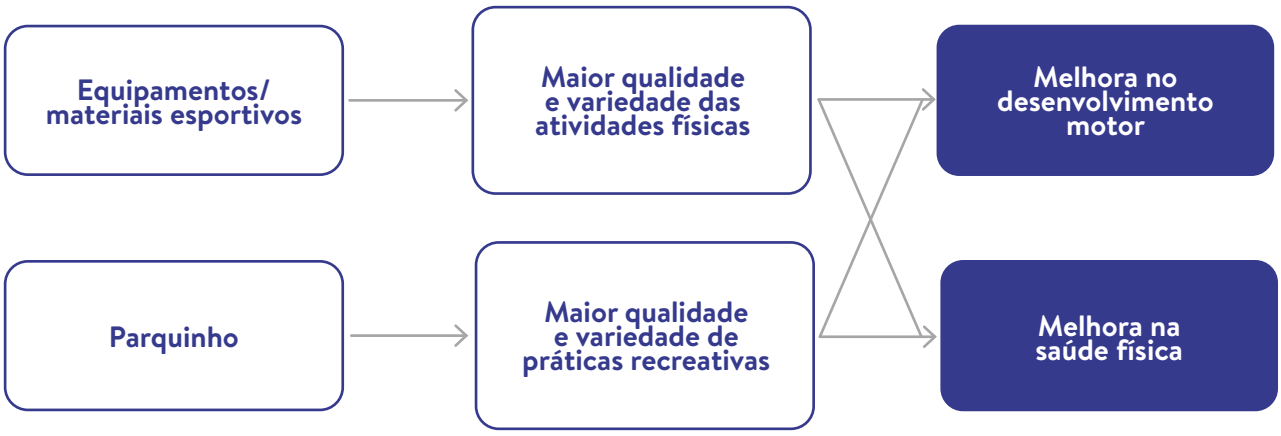
A mudança de melhoria da qualidade da alimentação foi percebida através da maior satisfação ao produzir alimentos para consumo na instalação da horta pedagógica, e através da maior variedade e qualidade da merenda consumida na instalação de refeitório/equipamento de cozinha.

Figura 6 – Cadeia de resultados para os alunos (a partir de horta pedagógica e refeitório/equipamentos de cozinha)



A instalação do parquinho e de equipamentos/materiais esportivos ocasionaram as mudanças de melhora no desenvolvimento motor e melhora na saúde física, a primeira a partir da maior qualidade e variedade de práticas recreativas, e a segunda pela maior qualidade e variedade de atividades esportivas.

Figura 7 – Cadeia de resultados para os alunos (a partir de equipamentos/materiais esportivos e parquinho)



3.3.3. Teoria da mudança do projeto Escola Transforma

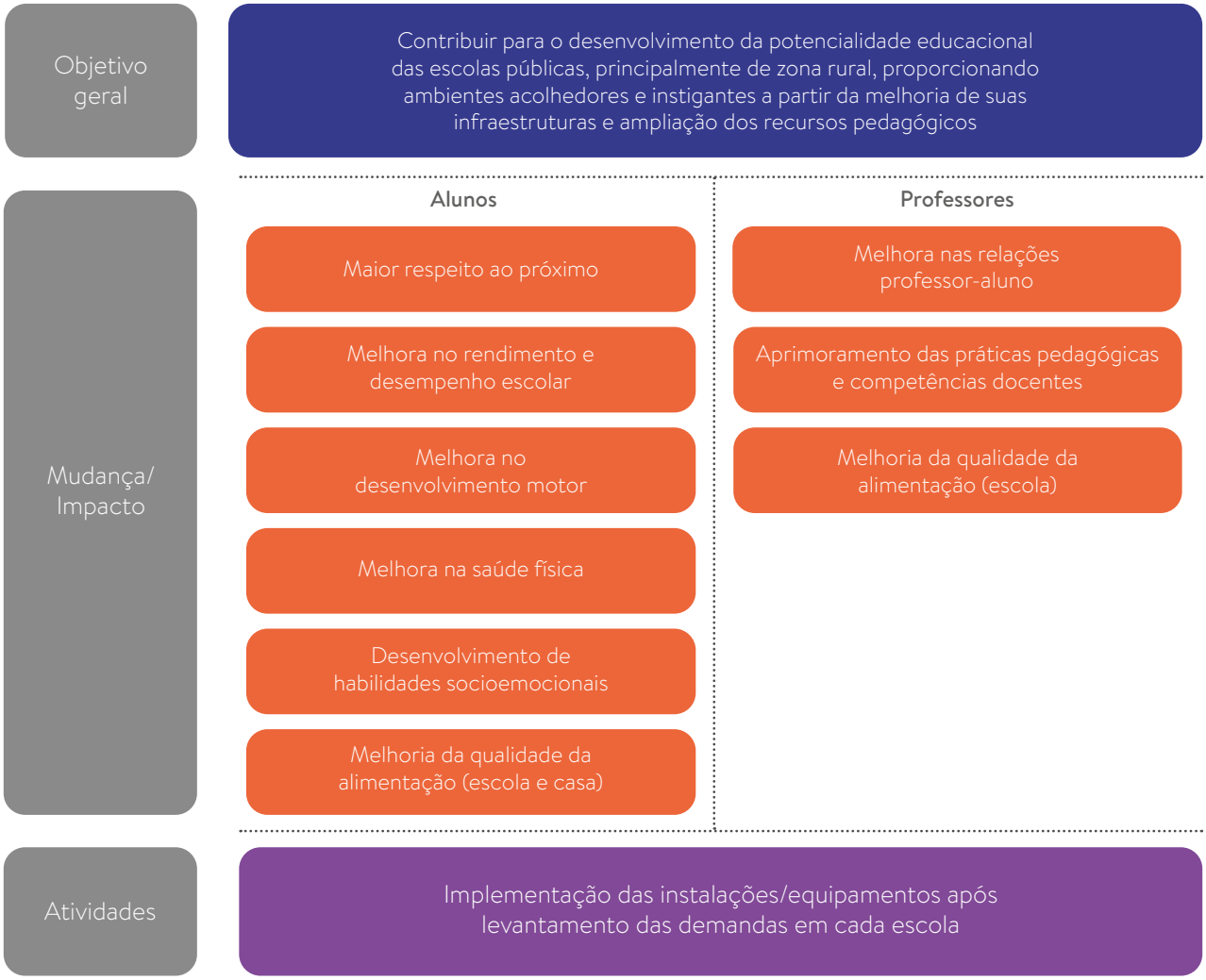
Conforme pode ser observado nas figuras de cadeia de resultado, algumas mudanças podem ser consideradas como resultados intermediários, enquanto outras são os desdobramentos finais desses resultados intermediários. O processo de construção dessas cadeias de causalidade é essencial para garantir que os indicadores intermediários não sejam incluídos como variáveis avaliativas no estudo, evitando a chamada "dupla contagem de resultados".

Portanto, para a avaliação do efeito do projeto nos professores, foi definido que os resultados a serem mensurados e monetizados (i.e. as variáveis avaliativas) seriam a melhoria nas relações professor-aluno e o aprimoramento das práticas pedagógicas e competências docentes, ou seja, os resultados de último nível da cadeia de resultado para este público. Para os alunos, as mudanças seriam as competências socioemocionais (aumento da autonomia; aumento da responsabilidade; melhora da organização; e melhora do foco), de aumento do respeito ao próximo, de melhora no rendimento e desempenho escolar, de melhoria da qualidade da alimentação, da melhora no desenvolvimento motor e melhora da saúde física.

Ainda, a partir do delineamento dos principais resultados alcançados pela intervenção, foi possível compreender o seu objetivo geral e de longo prazo, o qual se encontra sintetizado em: "Contribuir para o desenvolvimento da potencialidade educacional das escolas públicas, principalmente de zona rural, proporcionando ambientes acolhedores e instigantes a partir da melhoria de suas infraestruturas e ampliação dos recursos pedagógicos". Desta forma, a Teoria de Mudança do Escola Transforma pôde ser completada, e está explicitada na figura abaixo.



Figura 8 – Teoria da Mudança do projeto Escola Transforma



Ressalta-se ainda que nenhuma mudança negativa gerada pelo projeto foi identificada durante a etapa qualitativa.

04

MENSURANDO IMPACTOS

Uma vez definidas as variáveis avaliativas a partir da etapa de pesquisa qualitativa, é necessária a mensuração do efeito do projeto em cada uma delas por meio de uma pesquisa quantitativa.

4.1 Coleta de dados quantitativos

Por meio da coleta de dados quantitativos, busca-se medir a intensidade de mudança percebida pelos beneficiários para cada variável avaliativa. Porém, deve-se garantir que não se reivindique automaticamente para a intervenção avaliada a integralidade dos resultados – uma vez que outras circunstâncias do contexto podem ter também contribuído para eles. A finalidade desta etapa, portanto, é a mensuração de impacto, ou seja, da mensuração da mudança causada exclusivamente pela intervenção do projeto. Ainda, nesta etapa também são coletados dados sobre o tempo de duração dos impactos.

Portanto, esta etapa reúne informações de uma amostra dos beneficiários impactados para atender aos seguintes objetivos:

- **Objetivo 1** – Mensurar a magnitude das mudanças que aconteceram nos beneficiários.
- **Objetivo 2** – Excluir da mensuração mudanças provocadas por outras organizações, projetos e programas que não o Escola Transforma, de forma a possibilitar a mensuração exclusivamente do impacto do projeto.
- **Objetivo 3** – Mensurar a visão dos beneficiários sobre o tempo de permanência dos impactos em suas vidas (período de benefício).

4.1.1 Elaboração e aplicação dos questionários

A coleta de dados com os professores foi realizada de modo remoto, a partir da aplicação de questionários via plataforma *SurveyMonkey*. Do universo de 533 professores atendidos pelo projeto, 108 responderam ao questionário, com ao menos um representante de cada um dos dez estados em que o projeto desenvolveu suas atividades.

As perguntas sobre as mudanças para o público de alunos foram realizadas no questionário em dois blocos. No primeiro bloco os professores responderam sobre a percepção de mudança em seus alunos nas variáveis avaliativas comuns a todas as instalações. O segundo bloco foi estruturado para que cada professor respondesse sobre as mudanças específicas ao tipo de instalação, dependendo do tipo instalação que a escola recebeu.

Ao realizar a sistematização de dados, a equipe de avaliação do IDIS notou que 68 dos 108 professores responderam sobre mudanças em equipamentos que eles não receberam em suas escolas e/ou não responderam sobre equipamentos que de fato receberam. Para aumentar a confiabilidade das respostas, foram excluídas todas as respostas daqueles que não tinham recebido o equipamento em suas escolas sobre as mudanças correspondentes a essa instalação.

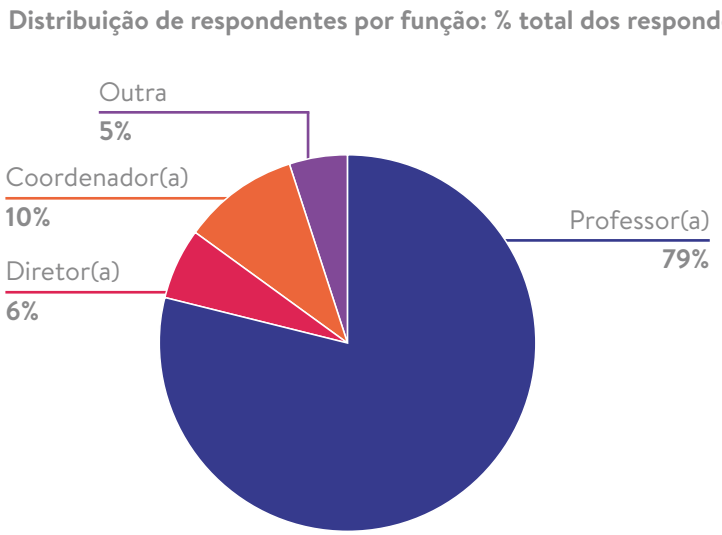
Esse equívoco ter sido presente em mais de 50% dos respondentes, por si só, evidencia um desconhecimento por parte dos professores sobre quais instalações em suas escolas foram fruto da parceria do Escola Transforma com a unidade escolar.

Após os ajustes, 108 professores responderam sobre as mudanças vivenciadas por eles próprios e sobre as mudanças comuns a todas as instalações entre os alunos. Mas para cada tipo de instalação o número de respondentes variou. Sobre as mudanças relacionadas à instalação de sala de leitura/biblioteca foram 77 as respostas válidas; para a horta pedagógica, 93; para o refeitório/equipamentos de cozinha, 19; para o parquinho, 77; para equipamentos esportivos, 4; e nenhuma resposta válida quanto ao jardim sensorial.

4.2 Perfil dos respondentes

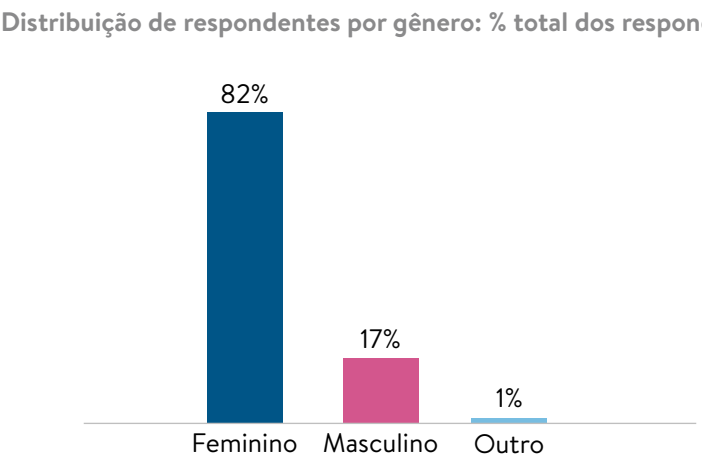
No que diz respeito à função exercida, dos 108 respondentes, 79% atuam como professores(as), 10% como coordenadores(as), 6% como diretores(as) e outros 5% em funções diversas no contexto educacional.

Figura 8 – Teoria da Mudança do projeto Escola Transforma



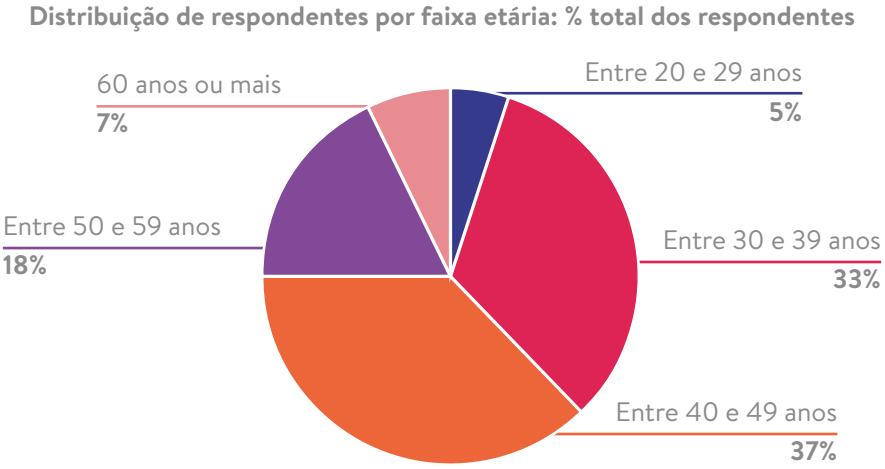
Quanto à distribuição de gênero, o gráfico indica predominância de mulheres entre os respondentes com 82%, seguidas por homens com 17%, além de uma pequena parcela de pessoas que se identificam com outro gênero (1%).

Gráfico 2 – Distribuição de respondentes por gênero



Em relação à faixa etária, 5% têm entre 20 e 29 anos, 33% estão na faixa de 30 a 39 anos, 37% têm entre 40 e 49 anos, 18% estão na faixa de 50 a 59 anos e 7% possuem 60 anos ou mais.

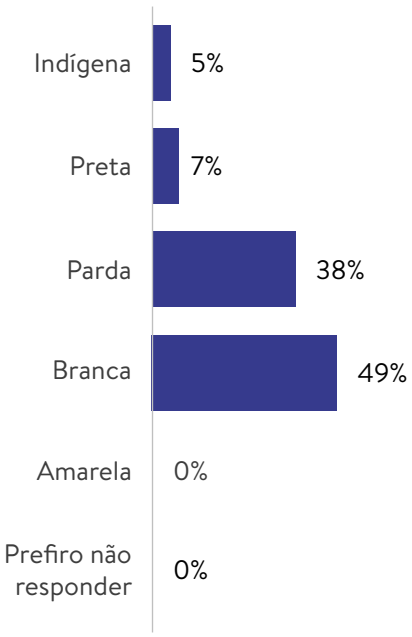
Gráfico 3 – Distribuição de respondentes por faixa etária



No quesito raça, 49% dos respondentes se autodeclaram brancos, 38% pardos, 7% pretos e 5% indígenas.

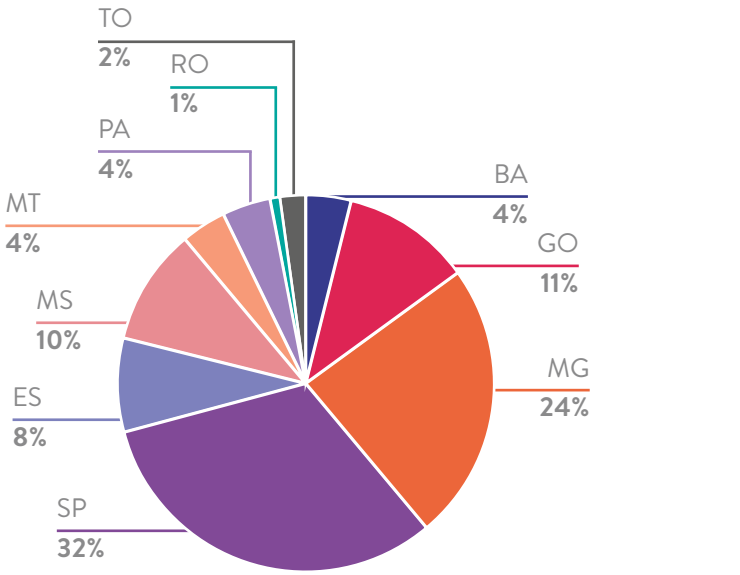
Nenhum participante se identificou como amarelo e nenhum optou pela categoria "prefiro não responder".

Gráfico 4 – Distribuição de respondentes por raça



Quanto à distribuição por estado em números absolutos, a maior parte dos respondentes está concentrada em São Paulo com 34 pessoas, em sequência Minas Gerais 27, Goiás 12, Mato Grosso do Sul 11, Espírito Santo 9, Pará 4, Bahia 4, Mato Grosso 4, Tocantins 2 e Rondônia 1.

Gráfico 5 – Distribuição de respondentes por estado



4.3 Calculando a intensidade de mudança

Por meio de uma escala de intensidade das mudanças a serem mensuradas, é possível medir o quanto a realidade dos beneficiários do Escola Transforma mudou nos aspectos relevantes.

Essa abordagem é conhecida como 'Pré-Pós Design' (ou *Retrospective Pre Test*). Neste tipo de abordagem, a investigação ocorre ao final da intervenção (programa/projeto), quando se pergunta aos participantes como avaliam um assunto, comparando o antes (pré) com o agora (pós).

Embora esse procedimento tenha vantagens sobre outras abordagens, ele implica algum viés de julgamento, porque os participantes terão de responder sobre algo que aconteceu no passado, ou seja, lembrar-se de como eram antes e como se percebem hoje, para fazer sua avaliação (Rockwell & Kohn 1989; Davis 2003; Raidl 2004; Lamb 2005).

Além disso, há uma tendência de os participantes superestimarem os benefícios para corresponder às expectativas – social e pessoal - de melhora nos resultados por conta do programa/projeto e do tempo despendido. Esta solução é recomendável em um contexto no qual não foram coletados os dados de linha de base sobre os indicadores que se busca mensurar, como é o caso desta avaliação.

O questionário aplicado ao público beneficiado pelo projeto solicitava que ele expressasse sua percepção sobre a contribuição do programa para uma eventual mudança em cada um dos indicadores, em uma escala de 0 a 5, na qual:

- 0 significa 'nenhuma mudança'.
- 1 significa 'mudança muito baixa'.
- 2 significa 'mudança baixa'.
- 3 significa 'mudança média'.
- 4 significa 'mudança alta'.
- 5 significa 'mudança muito alta'.

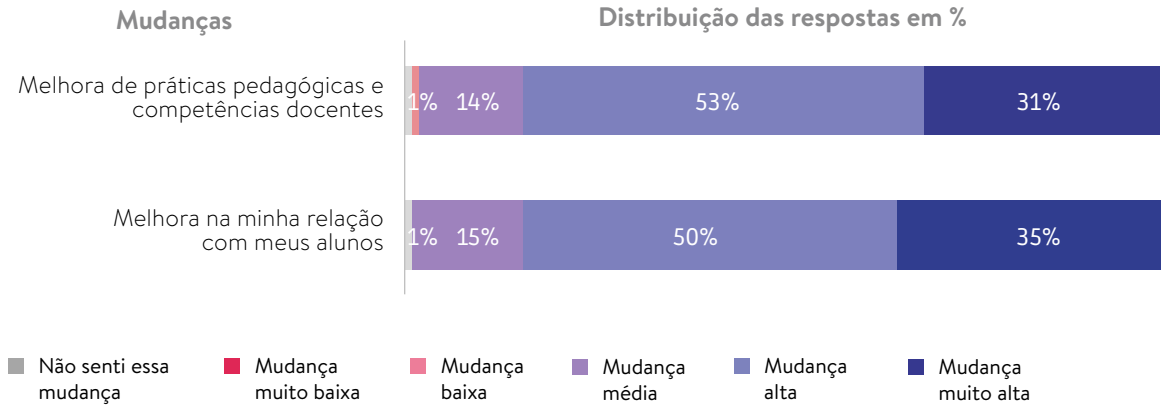
A partir das respostas dos questionários, foi estabelecido um critério para que apenas mudanças materiais sejam consideradas. Segundo o princípio 4 do *SROI* "Inclua apenas o que for material" o cálculo *SROI* deve fornecer uma imagem verdadeira e justa do impacto gerado a fim de que seja possível que as partes interessadas tirem conclusões razoáveis sobre o impacto.

No caso da avaliação do Escola Transforma, houve uma tendência de respostas entre mudança média a muito alta; entendeu-se, portanto, que as mudanças materiais seriam apenas aquelas consideradas como alta e muito alta. Portanto, definiu-se como beneficiários impactados apenas aqueles que apresentaram mudança alta ou muito alta em cada variável avaliativa.

4.3.1 Intensidade de mudança para os professores

Para a mudança de melhora das práticas pedagógicas e competências docentes houve uma maior concentração das respostas concentrou entre mudança alta e muito alta (84% de forma conjunta). As respostas para a melhora na relação professor-aluno se comportaram de forma semelhante, concentrando 84% das respostas em mudança alta e muito alta.

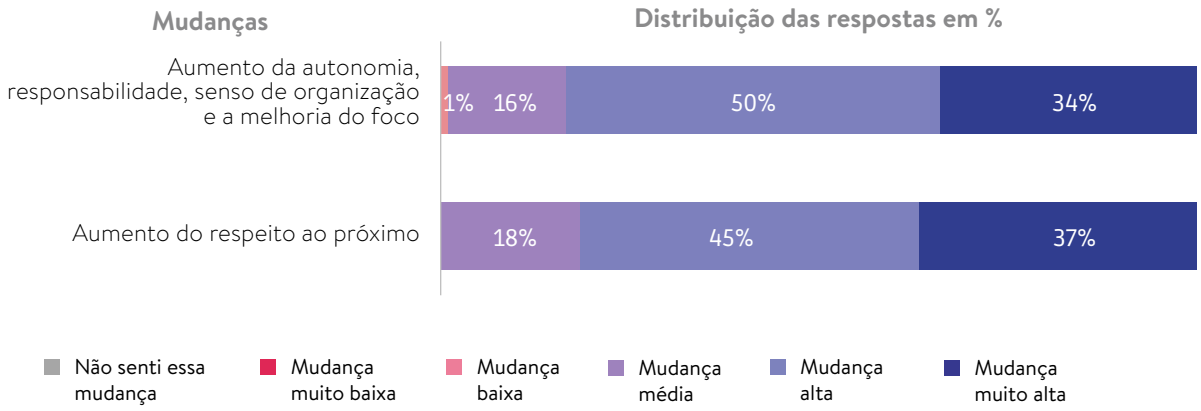
Gráfico 6 - Mudanças percebidas: Melhora de práticas pedagógicas e competências docentes e melhora



4.3.2 Intensidade de mudança para os alunos

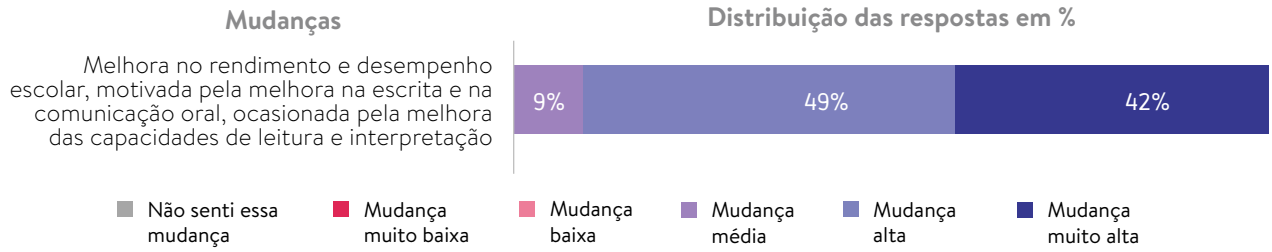
A percepção de mudança dos professores sobre seus alunos nas variáveis referentes a todas as instalações apresentou distribuição de resposta semelhante às mudanças vivenciadas pelos próprios professores. 83% dos professores responderam que seus alunos vivenciaram mudanças entre alta e muito alta para a mudança de competências socioemocionais, aumento da autonomia, da responsabilidade, do foco e da organização. Para a mudança de aumento do respeito ao próximo, essa concentração foi um pouco menor (82%).

Gráfico 7 – Mudanças percebidas: Desenvolvimento de competências socioemocionais e aumento do respeito ao próximo



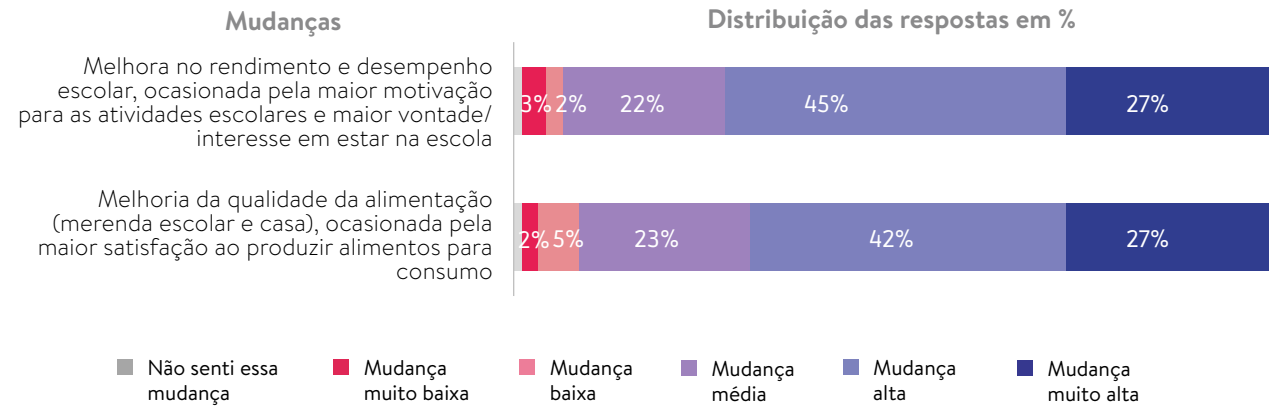
A mudança percebida pelos professores advinda da instalação das salas de leitura/biblioteca foi a melhora no rendimento e desempenho escolar. Neste caso, 91% dos professores relataram que seus alunos vivenciaram mudanças entre alta e muito alta na mudança de melhora no rendimento e desempenho escolar.

Gráfico 8 – Mudança percebida: Melhora no rendimento e desempenho escolar pela sala de leitura/biblioteca



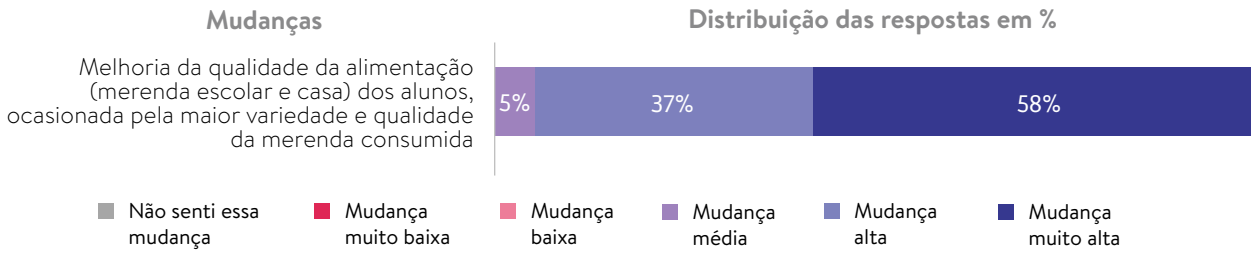
Na instalação da horta pedagógica a mudança de melhora no rendimento e desempenho escolar também concentra a maior porcentagem das respostas dentre mudanças alta e muito alta com 72%. Para a mudança de melhoria da qualidade da alimentação essa porcentagem é um pouco menor, contabilizando 69% das respostas.

Gráfico 9 – Mudanças percebidas: Melhora no rendimento e desempenho escolar e melhora da qualidade da alimentação pela horta pedagógica



Para a instalação do refeitório/equipamentos de cozinha, a porcentagem de respostas para mudança alta e muito alta é de 95% na mudança de melhoria da qualidade da alimentação.

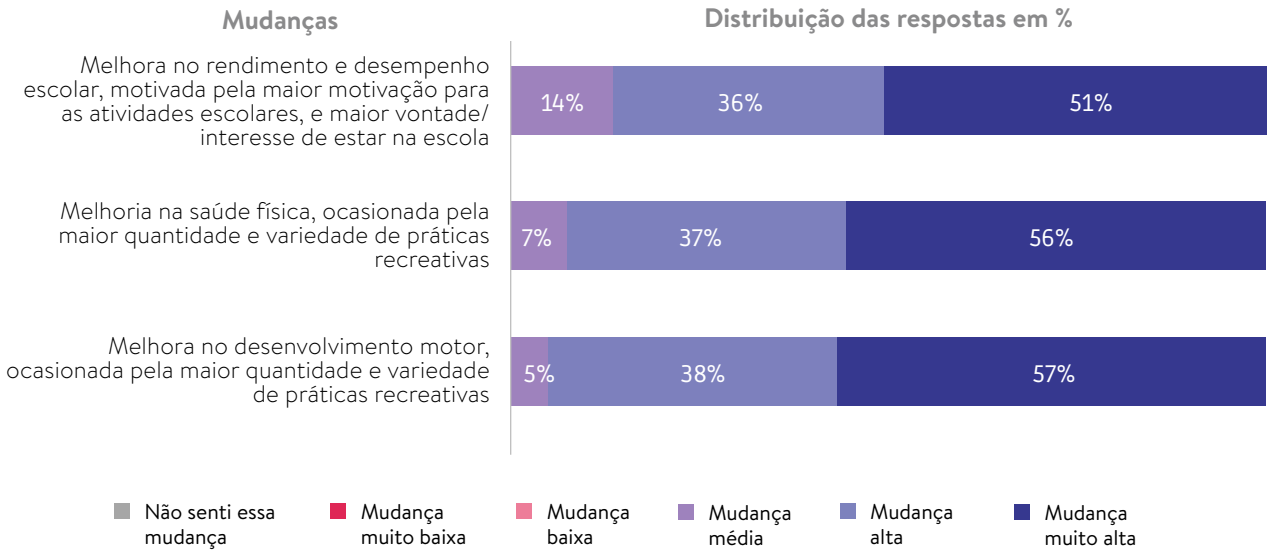
Gráfico 10 – Mudança percebida: Melhora da qualidade da alimentação pelo refeitório/ equipamentos de cozinha



A mudança alta e muito alta de melhora no rendimento e desempenho escolar a partir da instalação do parquinho recebeu 86% das respostas dos professores.

Para a mudança de melhora no desenvolvimento motor vivenciada pelos alunos a partir da instalação do parquinho, 95% dos professores perceberam uma mudança entre alta e muito alta. A mudança de melhora na saúde física dos alunos, relacionada a instalação do parquinho, foi relatada por 93% dos professores como alta e muito alta.

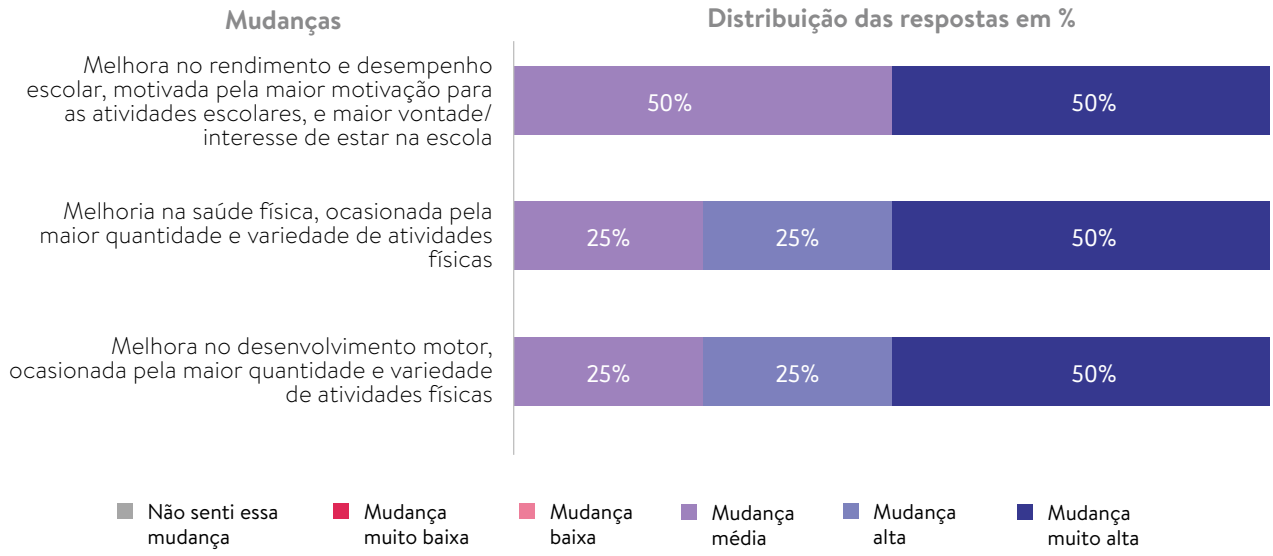
Gráfico 11 – Mudanças percebidas: Melhora no rendimento e desempenho escolar, melhora no desenvolvimento motor, e melhora na saúde física pelo parquinho



Para a instalação de equipamentos esportivos a mudança no rendimento e desempenho escolar dos alunos foi retratada por 50% dos professores como mudança muito alta.

A mudança de melhora no desenvolvimento motor vivenciada pelos alunos a partir dos equipamentos esportivos foi percebida por 75% dos professores como uma mudança entre alta e muito alta. Para a instalação de equipamentos esportivos a mudança de melhora na saúde física dos alunos foi notada por 75% dos professores como uma mudança entre alta e muito alta.

Gráfico 12 – Mudanças percebidas: Melhora no rendimento e desempenho escolar, melhora no desenvolvimento motor, e melhora na saúde física pelos equipamentos esportivos



4.4 Medindo a mudança causada por outros fatores além do projeto Escola Transforma

Medir as mudanças causadas exclusivamente pelo projeto Escola Transforma implica na exclusão de qualquer impacto que pode ter sido causado por fatores externos, que são:

Contrafactual: aquilo que vai 'contra os fatos'. Pode ser definido como a avaliação da quantidade de mudança que teria acontecido, mesmo sem o programa. Esse cálculo é influenciado pelo contexto no qual a análise é aplicada, assim como pelas informações disponíveis. O propósito dessa etapa é evitar que se considere como impacto da intervenção resultados que não poderiam ser atribuídos a ela, ou que teriam acontecido de qualquer forma, mesmo sem intervenção.

Exemplo: um programa social cujo objetivo seja incluir jovens no mercado de trabalho. Depois de encerrado o programa, mede-se a taxa de emprego entre jovens de 18 a 25 anos na região onde aconteceu a intervenção e verifica-se que ela cresceu 20% em relação à situação de emprego de jovens antes do programa. Entretanto, sabe-se que, na região (ou país), a empregabilidade de jovens nessa faixa etária subiu 10% no mesmo período. Ou seja, pela conjuntura e circunstâncias econômicas normais, o mercado de trabalho absorveu 10% a mais de jovens entre 18 e 25 anos, mesmo sem nenhum programa específico. Portanto, o 'Contrafactual', isto é, 'aquilo que poderia contestar o fato de que o programa provocou uma mudança significativa na empregabilidade dos jovens' é de 10%, porque é o que teria acontecido naturalmente devido às condições normais do contexto, e não devido ao programa.

Atribuição externa: Também podemos pensar nesse desconto em uma lógica atributiva, sendo que estamos buscando delimitar percentual de toda a mudança que foi diretamente gerada pela intervenção e/ou pela contribuição dos atores envolvidos no projeto. Ou seja, desconsiderando todas as mudanças ocasionadas possivelmente devido a intervenções simultâneas, capitaneadas por outras organizações.

Exemplo: em uma dada região, três organizações da sociedade civil trabalham simultaneamente em projetos distintos, mas com foco nas famílias: uma instituição trabalha com empoderamento da comunidade, outra com projeto de prevenção de doenças e outra com educação básica. Embora os projetos tenham objetivos distintos, é possível que cada intervenção possa acentuar ou catalisar o efeito da outra, portanto, ao medir o impacto, fica difícil saber se a mudança foi exclusivamente provocada por uma das intervenções ou se pode ter sido o efeito conjunto e sinérgico de todas elas.

Medir a mudança causada exclusivamente por um programa, portanto, implica em avaliar o quanto da mudança observada teria acontecido de qualquer forma ou devido a outros fatores externos mesmo sem a existência do programa avaliado. Existem três maneiras de realizar essa medição, dependendo das circunstâncias e dos recursos disponíveis:

a. Por meio de uma abordagem comparativa, na qual se define um 'grupo de controle', ou seja, um grupo similar àquele que recebeu a intervenção e com o qual poderia ser comparado. Embora seja uma maneira robusta de estimar o contrafactual, a pesquisa precisa garantir que o grupo de controle seja, de fato, comparável ao grupo-alvo (que recebeu a intervenção). Além disso, no Brasil, alguns pesquisadores fazem ressalvas de natureza ética a respeito do uso de 'grupos de controle' em projetos na área social.

b. Perguntando diretamente aos grupos de interesse *(stakeholders)* sobre o quanto da mudança eles consideram que aconteceria de qualquer modo, sem a intervenção.

c. Comparando o desempenho observado no local da intervenção e entre os grupos de interesse com as médias regional ou nacional, se e quando houver dados comparáveis disponíveis para consulta pública.

No caso desta avaliação, optou-se pela alternativa b, ou seja, os beneficiários foram questionados diretamente. As demais alternativas foram descartadas pela dificuldade de se obter um grupo de controle dentro de parâmetros comparáveis e pela inexistência de dados regionais ou nacionais relativos à evolução dos eixos de mudança pertinentes para o programa.

Diante das dificuldades de compreensão apresentadas pelos beneficiários sobre o conceito de contrafactual, o estudo avaliativo optou por considerar exclusivamente o cálculo e o desconto da atribuição externa. Essa decisão buscou evitar prejuízos ao projeto, uma vez que os beneficiários tendem a interpretar contrafactual e atribuição externa como conceitos equivalentes, o que poderia resultar em um desconto duplo devido à falta de distinção clara entre os termos.

A escolha pela atribuição externa foi moti-vada pela maior facilidade de entendimento, permitindo que os beneficiários identificassem e associassem com mais precisão as principais fontes de contribuição para as mudanças vivenciadas. Essa identificação se mostrou mais eficiente ao possibilitar que os participantes nomeassem outras iniciativas das quais participaram ajudando na reflexão sobre quem contribuiu mais para que as mudanças ocorressem em suas vidas e na vida de seus alunos.

Sendo assim, nos questionários aplicados – e para todas as variáveis avaliativas – os professores foram questionados sobre "*Quem mais contribuiu para que essas mudanças ocorressem?*" com as seguintes possibilidades de respostas:

- Apenas o Escola Transforma contribuiu
- O Escola Transforma contribuiu mais do que as outras atividades, pessoas ou organizações
- O Escola Transforma contribuiu tanto quanto as outras atividades, pessoa sou organizações
- As outras atividades, pessoas ou organizações contribuíram mais
- Apenas as outras atividades, pessoas ou organização contribuíram

Estabeleceu-se uma escala de intensidade de 0 a 1 para cada uma das alternativas associadas à pergunta, conforme apresenta o quadro abaixo. Quanto maior a nota, mais a mudança é diretamente associada ao programa e, portanto, menor é a atribuição externa.

Quadro 3 – Valores atribuídos a alternativas de questão sobre atribuição externa

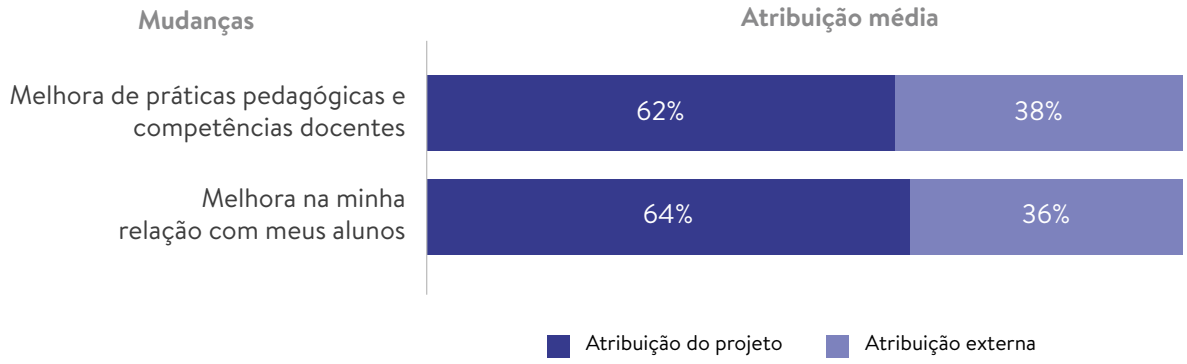
	Apenas o Escola Transforma contribuiu	O Escola Transforma contribuiu mais do que as outras atividades, pessoas ou organizações	O Escola Transforma contribuiu tanto quanto as outras atividades, pessoa sou organizações	As outras atividades, pessoas ou organizações contribuíram mais	Só as outras atividades, pessoas ou organizações contribuíram
ESCALA DE INTENSIDADE	1	0,75	0,5	0,25	0

Em seguida foi realizada a média das respostas de atribuição por eixo de mudança, resultando na porcentagem de atribuição da mudança ao programa. Quando subtraímos 1 do percentual resultante, tem-se a taxa de atribuição externa.

4.4.1 Atribuição do projeto para mudanças nos professores

A média das respostas dos professores sobre a atribuição do projeto na mudança de melhora na relação com os alunos foi de 64%; para a mudança de aprimoramento de práticas pedagógicas e competências docentes, 62%.

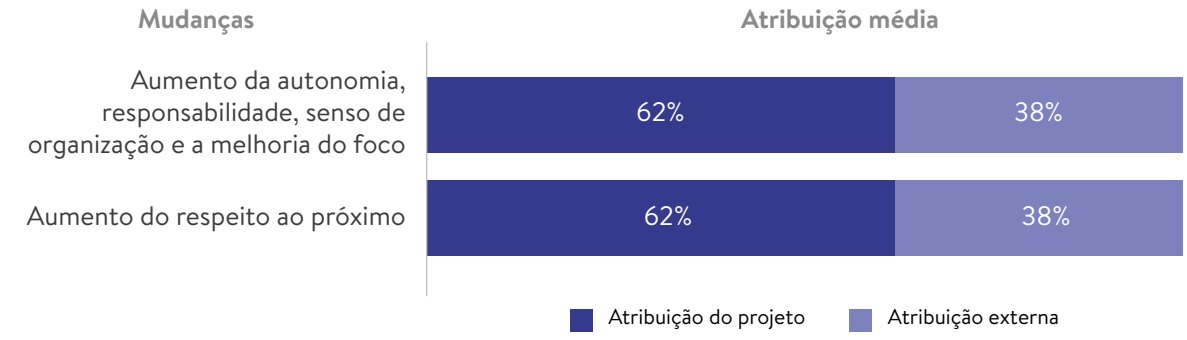
Gráfico 13 – Atribuição do projeto: Melhora de práticas pedagógicas e competências docentes e melhora na relação professor-aluno



4.4.2 Atribuição do projeto para mudanças nos alunos

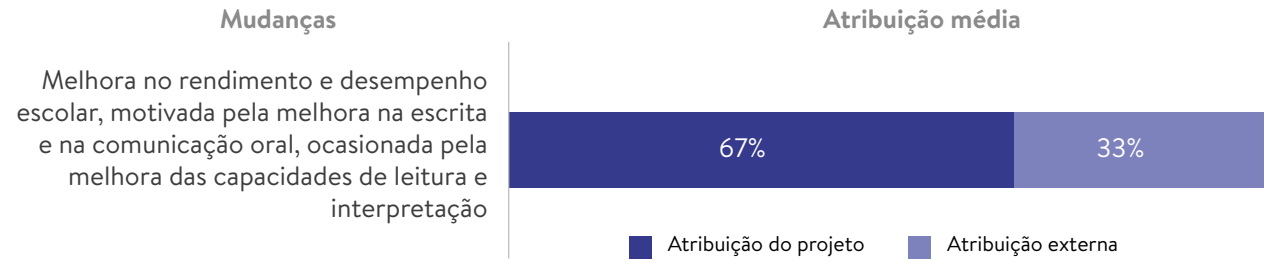
Para as mudanças relacionadas a todos os equipamentos, a média de atribuição de impacto ao projeto foi de 62%.

Gráfico 14 – Atribuição do projeto: Desenvolvimento de competências socioemocionais e aumento do respeito ao próximo.



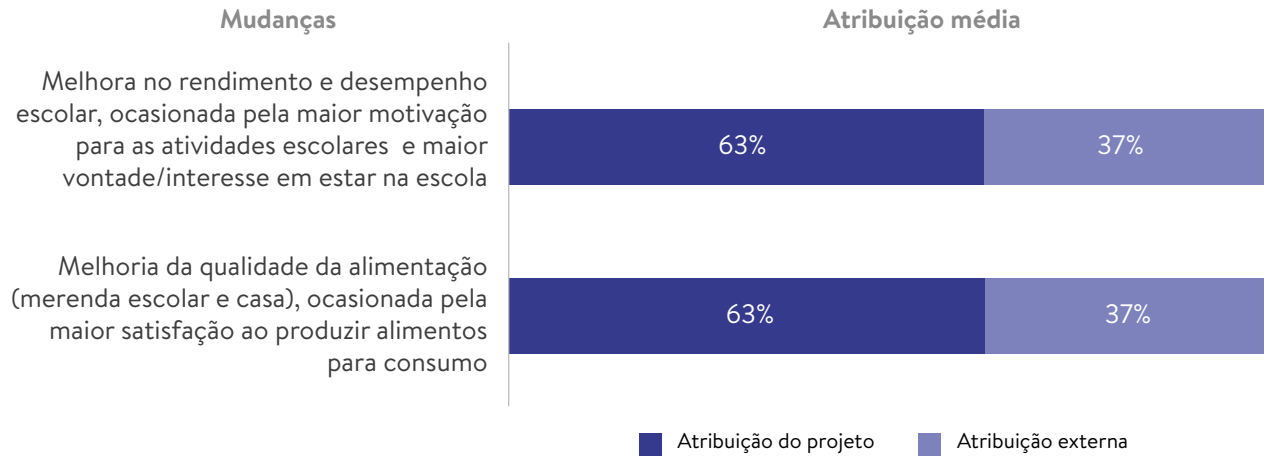
No caso da sala de leitura/biblioteca, a média de atribuição pelo projeto para a mudança de melhora no rendimento e desempenho escolar foi de 67%.

Gráfico 15 – Atribuição do projeto: Melhora no rendimento e desempenho escolar pela sala de leitura/biblioteca



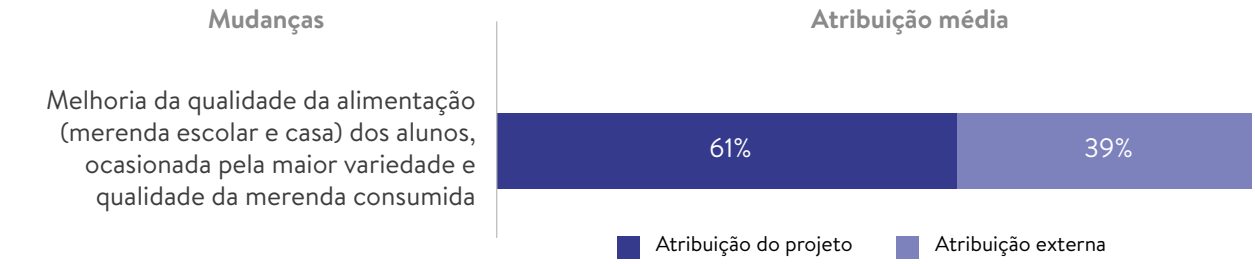
Na instalação da horta pedagógica a mudança de melhora no rendimento e desempenho escolar e a de melhoria da qualidade da alimentação receberam a mesma média de atribuição do projeto, 63%.

Gráfico 16 – Atribuição do projeto: Melhora no rendimento e desempenho escolar e melhora da qualidade da alimentação pela horta pedagógica



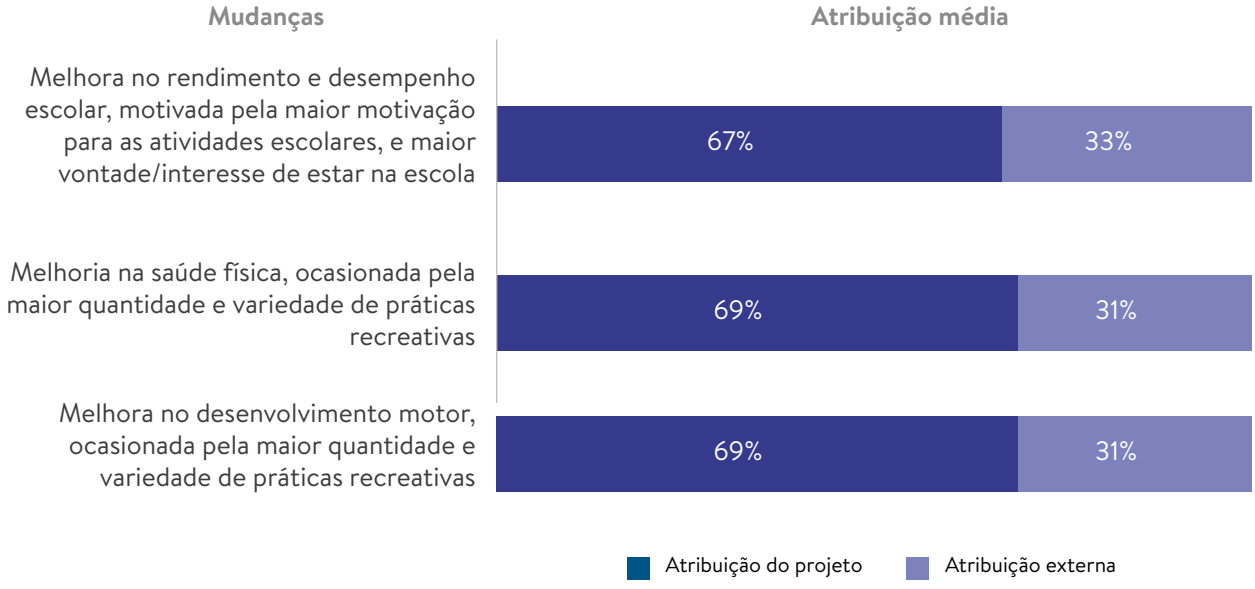
Para a instalação do refeitório/equipamentos de cozinha, a média das respostas sobre a atribuição do projeto para a mudança de melhoria da qualidade da alimentação foi de 61%.

Gráfico 17 – Atribuição do projeto: Melhora da qualidade da alimentação pelo refeitório/ equipamentos de cozinha



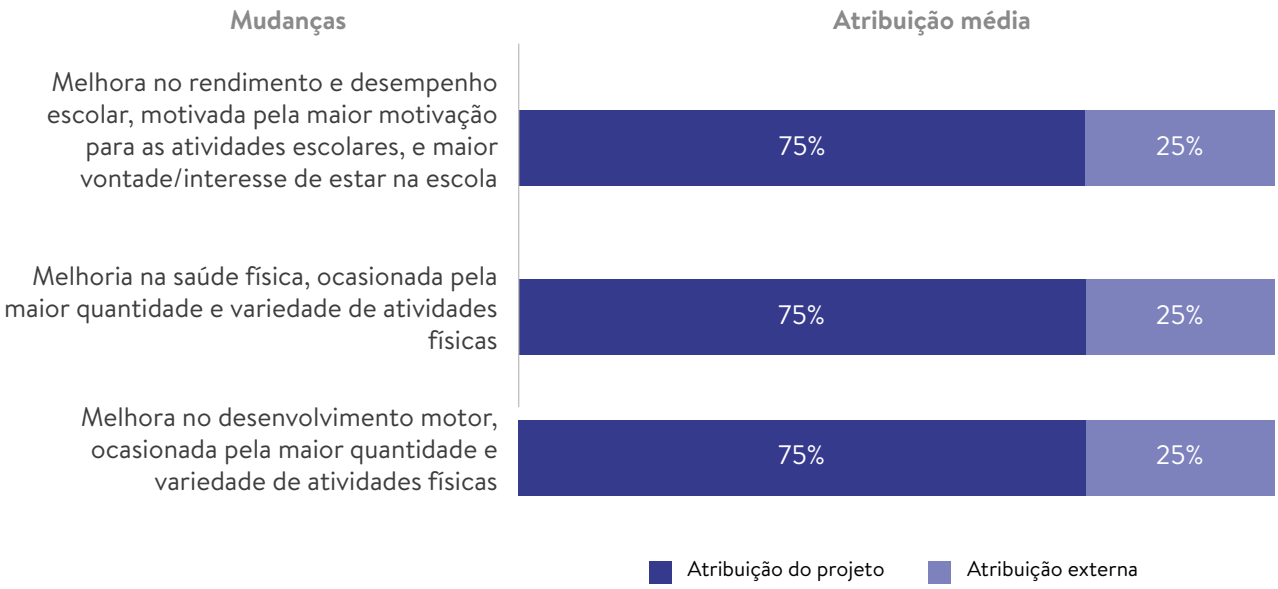
Para a instalação do parquinho a mudança de melhora no rendimento e desempenho escolar a partir da instalação do parquinho recebeu uma média de 67% de atribuição do projeto, a mudança de melhora no desenvolvimento motor e de melhora na saúde física receberam a mesma média de 69% de atribuição do projeto

Gráfico 18 – Atribuição do projeto: Melhora no rendimento e desempenho escolar, melhora no desenvolvimento motor, e melhora na saúde física pelo parquinho



Todas as mudanças relacionadas a instalação de equipamentos esportivos receberam uma média de 75% de atribuição do projeto.

Gráfico 19 – Atribuição do projeto: Melhora no rendimento e desempenho escolar, melhora no desenvolvimento motor, e melhora na saúde física pelos equipamentos esportivos



4.5 Estabelecendo a duração dos impactos

A valoração de cada resultado provocado pela intervenção do projeto corresponde ao valor social criado ao longo de um ano. Entretanto, o impacto pode se estender até mesmo após o fim do período de intervenção.

Dessa forma, a avaliação *SROI* estabelece um período de benefício que compreende o tempo pelo qual os benefícios associados à intervenção irão se estender.

Uma forma de se estimar o período de benefício é perguntar diretamente aos grupos de interesse sobre como percebem ou que expectativa eles têm para a duração dos impactos vivenciados. Na presente avaliação, o período de benefício foi apurado no questionário quantitativo. Para cada uma das variáveis avaliativas, foi calculada a médias das respostas dos professores.

Entende-se ainda que, embora os impactos de uma intervenção possam perdurar por anos após sua implementação, a intensidade dessas transformações tende a diminuir gradualmente à medida que o período sem contato com a intervenção se prolonga, até desaparecer completamente. Nesse contexto, busca-se estimar, a partir do período de benefício identificado, uma medida aproximada (taxa de *drop-off*), geralmente expressa em percentual, que reflita a redução dos impactos ao longo do tempo.

Na presente avaliação, optou-se por taxa de *drop-off* linear, calculada realizado dividindo-se 100% pelo número de anos do período de benefício. Em outras palavras, uma redução percentual constante a cada ano do valor do benefício calculado para o ano 1 de impacto, até que o impacto se extinga ao final do período estipulado.

Quadro 4 – Dados sobre período de benefício coletado via questionário para cada público

Tipo de instalação	Público	Mudança	Média de PB
Todos	Professores	Melhora na relação professor-aluno	4
Todos	Professores	Aprimoramento pedagógico	4
Todos	Alunos	Maior respeito ao próximo	4
Todos	Alunos	Competências socioemocionais	4
Parquinho	Alunos	Melhora no rendimento e desempenho escolar	5
Parquinho	Alunos	Melhora no desenvolvimento motor	5
Parquinho	Alunos	Melhora na saúde física	5
Horta pedagógica	Alunos	Melhora no rendimento e desempenho escolar	4
Horta pedagógica	Alunos	Melhoria da qualidade da alimentação	4
Equipamentos de cozinha	Alunos	Melhoria da qualidade da alimentação	5
Biblioteca/sala de leitura	Alunos	Melhora no rendimento e desempenho escolar	4
Equipamentos esportivos	Alunos	Melhora no rendimento e desempenho escolar	4
Equipamentos esportivos	Alunos	Melhora no desenvolvimento motor	5
Equipamentos esportivos	Alunos	Melhora na saúde física	5

4.6 Deslocamento

Por fim, os efeitos de deslocamento podem ocorrer em situações em que a geração de mudanças positivas para um grupo de *stakeholders* implica necessariamente em mudanças negativas para outro grupo, no contexto de um mesmo resultado. Na prática, os efeitos de deslocamento são complexos de medir, porque a relação de causalidade entre uma intervenção e seus impactos sobre pessoas não participantes é difícil de determinar.

O deslocamento pode ser estimado através das seguintes abordagens:

a. Baseada em hipótese, que consiste em traduzir informações obtidas qualitativamente em uma estimativa quantitativa.

b. Empírica e analogamente a um 'grupo de controle', onde domicílios não contemplados pela intervenção são consultados sobre se, e em que medida, a intervenção pode ter provocado efeitos negativos para eles. Além disso, um questionário pode ser aplicado posteriormente para estimar quantitativamente o volume de mudanças negativas percebidas pelos próprios grupos de interesse envolvidos na intervenção.

No presente caso de avaliação do Escola Transforma, não houve a identificação de nenhum impacto negativo que possa ter se deslocado e tampouco foi identificado algum impacto positivo proveniente de outros locais/regiões, eliminando, portanto, a necessidade da variável de deslocamento do modelo de avaliação *SROI*.



05
VALORANDO OS RESULTADOS

A avaliação *SROI* demanda que os impactos de uma intervenção sejam expressos em termos monetários. A monetização do impacto social envolve o processo de atribuir um valor financeiro tangível aos benefícios sociais gerados por uma iniciativa, projeto ou programa. A atribuição de valores monetários a esses impactos permite que organizações e investidores compreendam melhor o valor social gerado em relação aos recursos investidos, facilitando a tomada de decisões informadas e o alinhamento de esforços para otimizar o impacto positivo na sociedade.

A organização *Social Value UK*, criadora do protocolo *SROI*, define valor social – o conceito que o *SROI* pretende mensurar – como a "quantificação da preferência relativa que as pessoas atribuem às mudanças que experienciam". Alguns métodos de monetização, como ancoragem e disposição para pagar/para evitar custo, apresentam-se como mais alinhados à mensuração de valor social enquanto medida de preferência relativa dentre as diversas mudanças experienciadas, uma vez que perguntam diretamente aos *stakeholders* sobre essas preferências.

No contexto da avaliação do Escola Transforma, a estratégia adotada para a monetização foi a "ancoragem". Nessa abordagem, os beneficiários foram diretamente questionados sobre a importância atribuída a cada uma das mudanças elencadas. Uma questão específica do questionário solicitava que o respondente atribuísse de 0 a 10 pontos para cada uma das mudanças, atribuindo maior pontuação àquelas consideradas mais importantes e menos pontos àquelas consideradas menos importantes, da seguinte forma:

"Pense nas mudanças que podem ou não terem sido vivenciadas por você, ou seus alunos, em cada uma das frases abaixo e diga o quanto que elas são importantes na sua perspectiva. Use carinhas felizes para mostrar isso!

- Se você escolher 1, significa que a mudança não é muito importante.
- Se você escolher 10, significa que a mudança é super importante!

Quantas carinhas felizes você vai dar para cada frase abaixo?"

Os pontos são então somados, e um eixo de mudança é escolhido como "âncora". À pontuação dessa variável âncora é atribuído o valor de 100%, e a pontuação das demais é convertida em porcentagem em relação à pontuação da mudança âncora. Em seguida, pesquisa-se no mercado o valor de uma *proxy* monetária para esta mudança âncora (*proxy* âncora), a partir do qual são derivados os valores para as demais mudanças. Essa abordagem proporciona uma base sólida para a monetização de valor social conforme definido pela *Social Value UK*, alinhando os valores monetários atribuídos às diferentes variáveis com o valor subjetivo atribuído a elas pelos beneficiários. Um exemplo deste processo pode ser observado na tabela abaixo.

Quadro 5 – Exemplo de processo de monetização via ancoragem

	Eixo 1 (Âncora)	Eixo 2	Eixo 3	Total de pontos
Soma de pontos atribuídos por eixo de mudança	200	150	50	400
% de pontos atribuídos por eixo de mudança (pontos por eixo / total de pontos)	50%	38%	13%	100%
% da âncora (% de pontos por eixo de mudança / % pontos do eixo âncora)	100%	75%	25%	-
Ancoragem (*proxy âncora* * % da âncora)	R$ 350 (*proxy* âncora)	R$ 263	R$ 98	-

Nesta avaliação, após a seleção de um eixo (variável avaliativa) como eixo âncora, um valor monetário para esse eixo deve ser estabelecido. Para identificar o valor monetário dessas mudanças foi utilizado um valor *proxy*, no sentido de 'aproximado', a bens que não possuem um valor de mercado. Foram utilizadas proxies baseadas em dados secundários, identificados a partir de pesquisas realizadas em sites públicos na internet e consultas a estabelecimentos diversos. Foram levantadas diversas alternativas de proxies para os impactos selecionados, dentre as quais algumas selecionadas a partir da sua relevância em relação ao impacto medido, sua consistência no modelo avaliativo e na confiança no número identificado. As proxies foram então apresentadas, discutidas e validadas junto à equipe do Escola Transforma.

5.1 Monetização dos impactos vivenciados pelos professores

A partir da pergunta de importância atribuída a cada mudança, os pontos atribuídos a cada eixo de mudança foram somados, chegando à identificação da mudança mais valorizada, no caso dos professores o eixo de melhora na relação professor-aluno, que foi selecionado como âncora.

Quadro 6 – Pontuação da importância atribuída por mudança para o público de professores

Tipo de instalação	Público	Mudança	Média da importância
Todos	Professores	Melhora na relação professor-aluno	9,14
Todos	Professores	Aprimoramento pedagógico	9,13

A partir disso, foram pesquisadas *proxies* que melhor refletissem a mudança de melhora na relação professor-aluno. Dentre as alternativas pesquisadas, foi selecionada e validada junto à equipe do Escola Transforma a *proxy* de "Excursão escolar", conforme justificativa abaixo.

Figura 9 – Justificativa de escolha de *proxy* para a mudança de melhora na relação professor-aluno para o público de professores

Público: Professores	Descrição da *proxy*	Valor pessoa/ano	Justificativa
Melhora nas relações professor-aluno	Média de 3 cursos de formação em metodologias ativas para professores, na modalidade de educação a distância, e tempo de duração de 20, 40 e 60 horas.	**R$ 136,33**	Optamos por ancorar a mudança de melhora nas relações professor-aluno por ser a mudança com maior importância atribuída. A proxy excursão foi selecionada por ser a que mais diretamente aproxima professores e alunos em um convívio fora das salas de aula, possibilitando uma relação de proximidade.
	Realização de passeio escolar para uma cidade próxima, cotada da cidade de Limeira para o Zoológico de Piracicaba. Incluso transporte e alimentação.	**R$ 340,34**	

A partir da identificação da *proxy* âncora, iniciou-se o processo de ancoragem desse valor para as demais mudanças. Nesse contexto, o valor total da *proxy* foi atribuído a mudança de melhora na relação professor-aluno. Em seguida, foi calculado o valor proporcional da *proxy* para a mudança de melhora das competências docentes e práticas pedagógicas, de acordo com os pontos atribuídos de importância para essa mudança em relação à mudança âncora.

No caso, o percentual de pontos atribuídos a mudança âncora foi de 9,14. Em relação a essa pontuação, a pontuação de 9,13 da mudança de melhora nas competências docentes e práticas pedagógicas corresponde a 99,9%. Logo o valor da *proxy* para essa mudança veio da multiplicação do valor âncora por 0,999.

Quadro 7 – Processo de monetização via ancoragem para as mudanças para os professores

Tipo de instalação	Público	Mudança	Média da importância	Ancoragem	Valor da *proxy* com ancoragem
Todos	Professores	Melhora na relação professor-aluno	9,14	100%	R$ 340,34
Todos	Professores	Aprimo-ramento pedagógico	9,13	99,9%	R$ 339,97

5.2 Monetização dos impactos vivenciados pelos alunos

No que concerne aos alunos, a mudança âncora estabelecida foi aquela de maior pontuação entre as mudanças advindas de todas as instalações, ou seja, a de desenvolvimento de competências socioemocionais.

Quadro 8 - Pontuação da importância atribuída por mudança para o público de alunos

Tipo de instalação	Público	Mudança	Média da importância
Todos	Alunos	Maior respeito ao próximo	9,16
Todos	Alunos	Competências socioemocionais	9,21
Parquinho; Horta; Biblioteca/ Sala de leitura; Equipamentos esportivos	Alunos	Melhora no rendimento e desempenho escolar	8,92
Parquinho; Equipamentos esportivos	Alunos	Melhora no desenvolvimento motor	9,26
Parquinho; Equipamentos esportivos	Alunos	Melhora na saúde física	9,30
Horta pedagógica; Equipamentos de cozinha	Alunos	Melhora no rendimento e desempenho escolar	8,92

Para a monetização da mudança âncora fo-ram consideradas algumas alternativas, conforme apresentadas abaixo, optando-se com a validação da equipe do Escola Trans-forma pela *proxy* de aulas de artes marciais.

Figura 9 – Justificativa de escolha de *proxy* para a mudança de melhora na relação professor-aluno para o público de professores

Público: Alunos	Descrição da *proxy*	Valor pessoa/ano	Justificativa
Desenvolvimento de capacidades socioemocionais (autonomia, responsabilidade, foco e organização)	Média de dois serviços de contraturno escolar, um em Vitória e outro em São Paulo, ajustes para 1 hora por semana durante 29 semanas.	**R$ 326,25**	Optamos por ancorar a mudança de melhoria do desenvolvimento das habilidades socioemocionais por ser a mudança com maior importância atribuída dentro das mudanças em comum para os alunos. A proxy aulas de artes marciais foi selecionada por ser dentro de seus valores a responsabilidade e o foco, correspondendo exatamente com as mudanças relatadas pelos professores.
	Média de aulas de karate, cotações em Itapeva e Dourados, ajustes para 1 hora de aula por semana durante 29 semanas.	**R$ 465,20**	

Em seguida, foi calculada o percentual da importância de cada mudança em relação à da mudança âncora, a partir do qual derivou-se o valor de benefício pela multiplicação com o valor da *proxy* âncora.

Quadro 9 – Processo de monetização via ancoragem para as mudanças para os alunos

Tipo de instalação	Público	Mudança	Média da importância	Ancoragem	Valor da *proxy* com ancoragem
Todos	Alunos	Maior respeito ao próximo	9,16	99%	R$ 462,68
Todos	Alunos	Competências socioemocionais	9,21	100%	R$ 465,21
Parquinho; Horta; Biblioteca/ Sala de leitura; Equipamentos esportivos	Alunos	Melhora no rendimento e desempenho escolar	8,92	97%	R$ 450,56
Parquinho; Equipamentos esportivos	Alunos	Melhora no desenvolvimento motor	9,26	101%	R$ 467,73
Parquinho; Equipamentos esportivos	Alunos	Melhora na saúde física	9,30	101%	R$ 469,75
Horta pedagógica; Equipamentos de cozinha	Alunos	Melhora na qualidade da alimentação	9,05	98%	R$ 457,13

06

RESULTADOS DA AVALIAÇÃO *SROI*

6.1 O Retorno Social do Investimento do Projeto Escola Transforma

Para que um programa social seja considerado efetivo com base nos resultados no protocolo de avaliação *SROI* é necessário que:

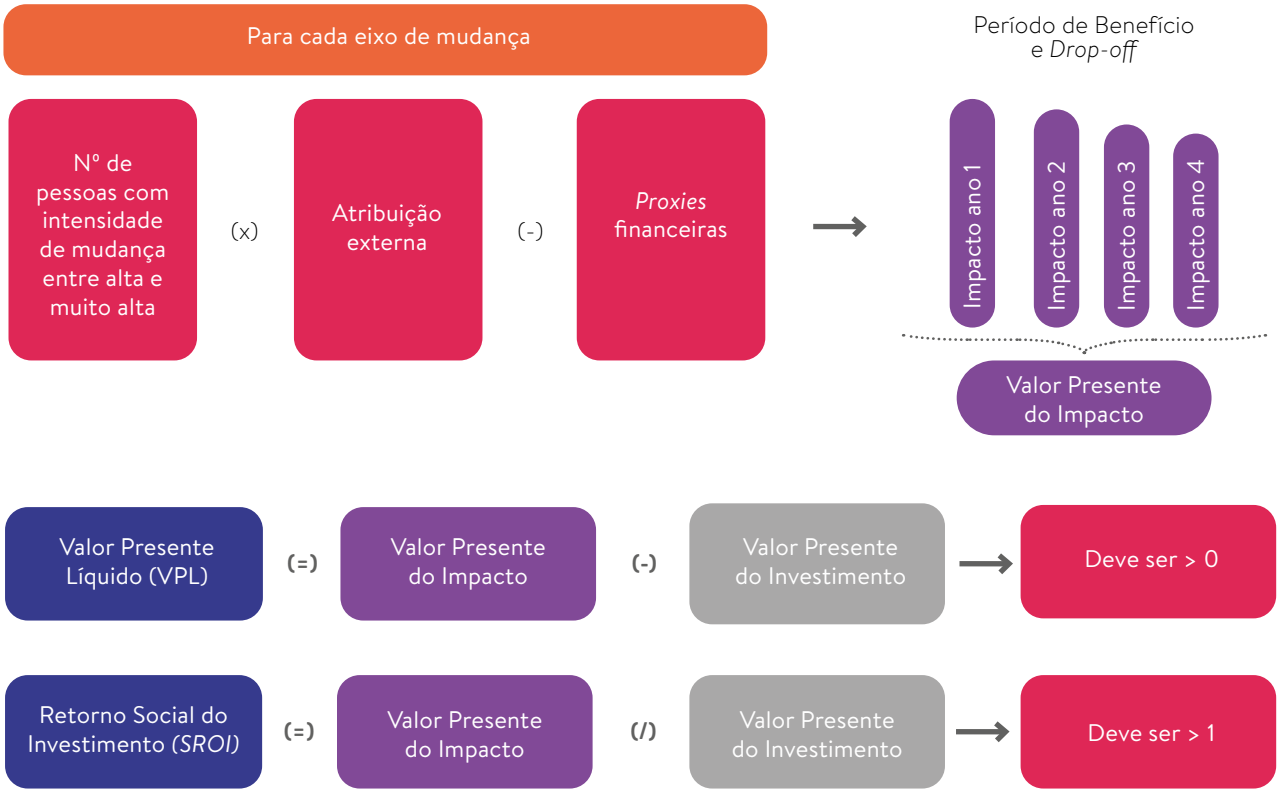
O valor presente do investimento realizado subtraído do valor presente dos benefícios sociais gerados seja maior do que zero (*NPV – net present value* > 0).

O coeficiente *SROI*, obtido pela divisão do valor presente do benefício social gerado pelo valor presente do investimento realizado, seja maior do que 1 (*SROI* > 1).

Para o cálculo do Valor presente do impacto é realizado, para cada mudança de cada um dos públicos avaliados, o cálculo do número de pessoas impactadas multiplicado pelas proxies financeiras obtidas para cada mudança a partir do processo de ancorarem, do qual se subtraí um valor proporcional à taxa de atribuição externa (isto é, o percentual de mudança que podem ser atribuídos a outros fatores para além do programa). A partir dos dados de período de benefício coletados, são calculados os valores do impacto no período pós o escopo temporal do estudo (neste caso, 2023) com decaimento linear anual para todos as mudanças.

A figura abaixo mostra o racional por trás do cálculo do índice *SROI:*

Figura 11 – Cálculo *SROI*



6.2 Especificidades do cálculo na avaliação do Escola Transforma

No caso da avaliação do Escola Transforma, como os dados de incidência de impacto, atribuição do projeto e período de benefício para o público de alunos foi fornecido através da perspectiva dos professores, e mais de um professor por escola respondeu ao questionário, optamos por realizar médias das respostas dos professores sobre os alunos por escolas para realizar a monetização e cálculo *SROI*, por trazerem perspectivas sobre o mesmo universo de alunos.

Outra especificidade diz respeito a várias instalações diferentes proporcionarem as mesmas mudanças, portanto, para possibilitar uma análise do impacto por instalação, optamos por segmentar os dados de cada uma das mudanças por instalação, e dividir o valor do impacto da mudança pelo número de instalações que possibilitaram essa mudança no cálculo *SROI*.

6.3 Taxa de desconto

Como os benefícios sociais mensurados pelo modelo se estendem por até cinco anos pós-intervenção, utiliza-se uma taxa de desconto, ou taxa de ajuste, para trazer os valores ao valor presente, de forma que os valores de todos os anos sejam comparáveis monetariamente.

Para a definição da taxa de desconto, foi utilizada a taxa média de negociação de títulos públicos IPCA+ em 2023 com vencimento em 5 anos, que foi de 7,5% (taxa real).

6.4 Investimento no projeto

A avaliação *SROI* compara o impacto, expresso em termos financeiros (monetários), com o investimento realizado na intervenção social. Os investimentos considerados numa avaliação *SROI* podem ser financeiros ou econômicos.

Os investimentos financeiros utilizados no modelo *SROI* devem representar o orçamento do projeto avaliado, ou seja, o volume de recursos gastos para executar todas as atividades abordadas no escopo da avaliação.

Os investimentos econômicos (ou não-financeiros) são valores usados para levar em consideração uma atividade ou intervenção que não tenham sido compensados financeiramente. Por exemplo, doações, trabalho voluntário ou cessão de algum tipo de bem ou serviço não remunerado são recursos investidos em uma iniciativa que não levam a desembolsos financeiros, porém fazem parte do investimento econômico que foi necessário para que a intervenção fosse realizada. Conforme o programa ou intervenção, esses custos podem ser insignificantes e, portanto, desconsiderados, ou, ao contrário, relevantes e, por isso, devem ser mensurados.

O investimento levantado para a execução do projeto Escola Transforma no ano de 2023 foi composto pelo custo da implementação do projeto nos 30 municípios participantes, o custo com a sede do instituto em São Paulo, e com a equipe responsável pela execução do projeto do Instituto Cuidare. Esses valores foram calculados com base nos valores de 2023, dessa forma, foi necessário ajustá-los pelo IPCA, resultando em um valor de R$ R$ 4.293.033,60.

Quadro 10 – Investimento no Projeto Escola Transforma

Investimento				
Descrição	2023			**INVESTIMENTO TOTAL**
	Valor Nominal	Correção (IPCA)	Valor Real	
Escola transforma (Investimento nas instalações das 30 escolas impactadas, com a equipe operacional, e com a sede da instituição)	R$ 3.972.600,10	1,081	R$ 4.293.033,60	**R$ 4.293.033,60**
TOTAL CORRIGIDO POR ANO	R$ 4.293.033,60			



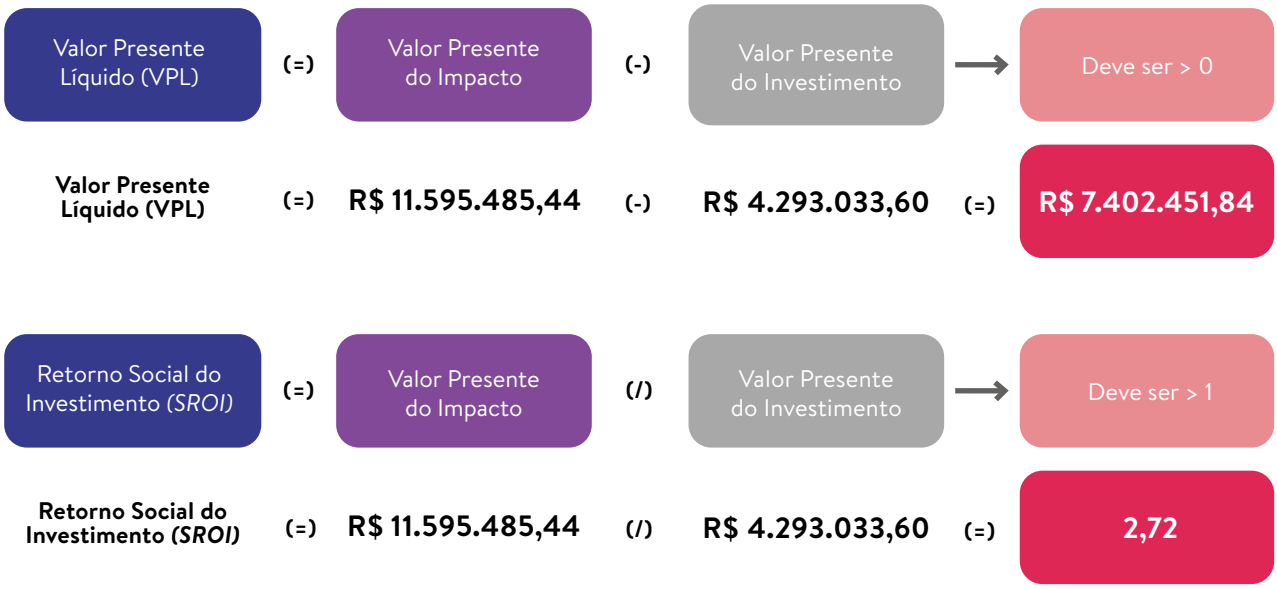
6.5 Valor Presente do Impacto, Valor Presente Líquido do Impacto e Índice *SROI*

Com a monetização dos impactos, sua projeção de valores para o período de benefício, e aplicação da taxa de desconto, foi possível calcular o Valor Presente do Impacto do Escola Transforma, ou seja, o valor dos benefícios gerados pelo projeto, que é de R$ 11.695.485,44.

Tem-se o Valor Presente Líquido do Impacto ao subtrair o valor do investimento do Valor Presente do Impacto e o índice *SROI* a partir da divisão do Valor Presente do Impacto pelo investimento.

Os resultados da avaliação *SROI* indicam que, dentro do escopo desta avaliação, a cada R$1,00 investido no Projeto Escola Transforma, são criados R$2,72 em valor social, isto é, o impacto social gerado é aproximadamente três vezes maior que o valor investido, comprovando a eficácia das ações desenvolvidas. O valor adicionado à sociedade pelo Escola Transforma é de R$ 7.402.451,84.

Figura 12 - Valor Presente Líquido e Retorno Social do Investimento *(SROI)* do Projeto Escola Transforma



6.6 Análises segmentadas do valor social gerado

Ao segmentar o valor gerado em benefícios social por público de beneficiários, verifica-se que o valor dos benefícios gerados pelo público de alunos corresponde a 98% do total gerado. Cada aluno experiencia em média um valor de benefício de R$1.889,72, enquanto cada professor, R$432,09.

Gráfico 20 - Valor de contribuição no Valor Presente do Impacto por público de beneficiários

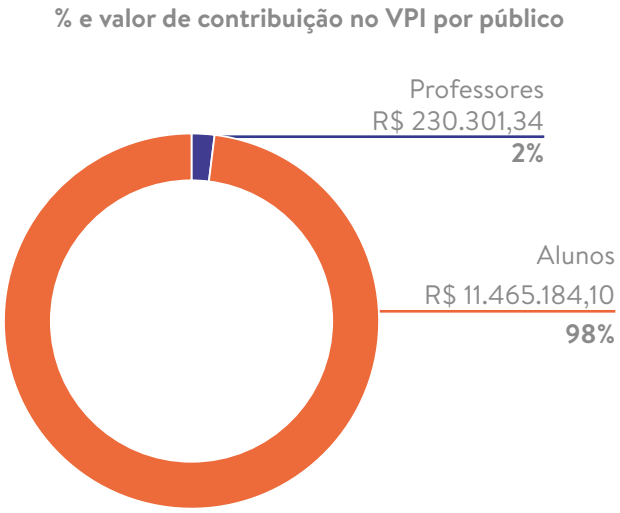
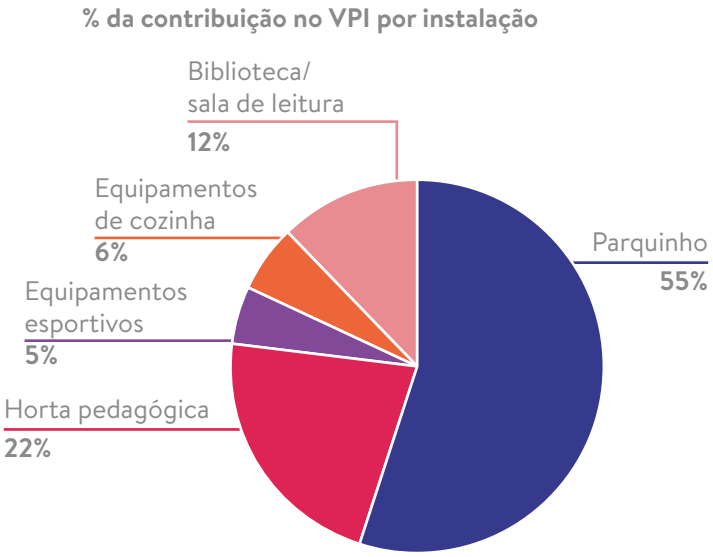


Gráfico 21 - Valor Presente do Impacto médio por indivíduo de cada público beneficiário



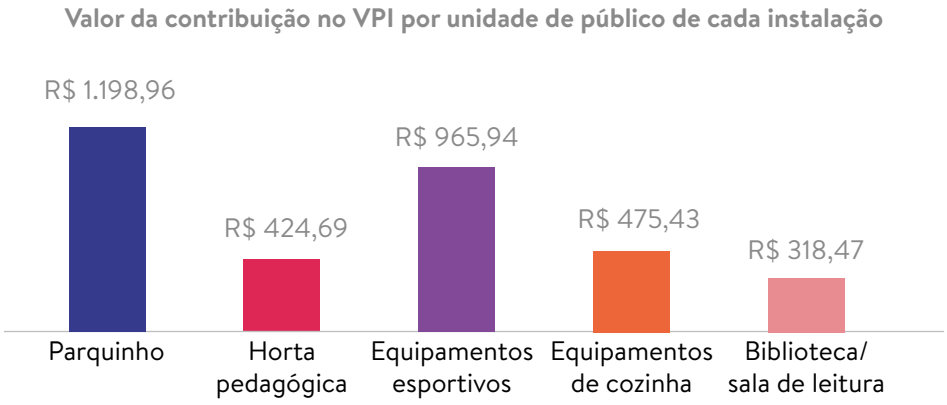
Também é possível identificar a distribuição desse valor entre as instalações. De todo o Valor Presente do Impacto, 55% correspondem aos benefícios gerados através da instalação dos parquinhos, 22% pelas hortas pedagógicas e 12% pelas bibliotecas/sala de leitura.

Gráfico 22 - Valor de contribuição no Valor Presente do Impacto por tipo de instalação



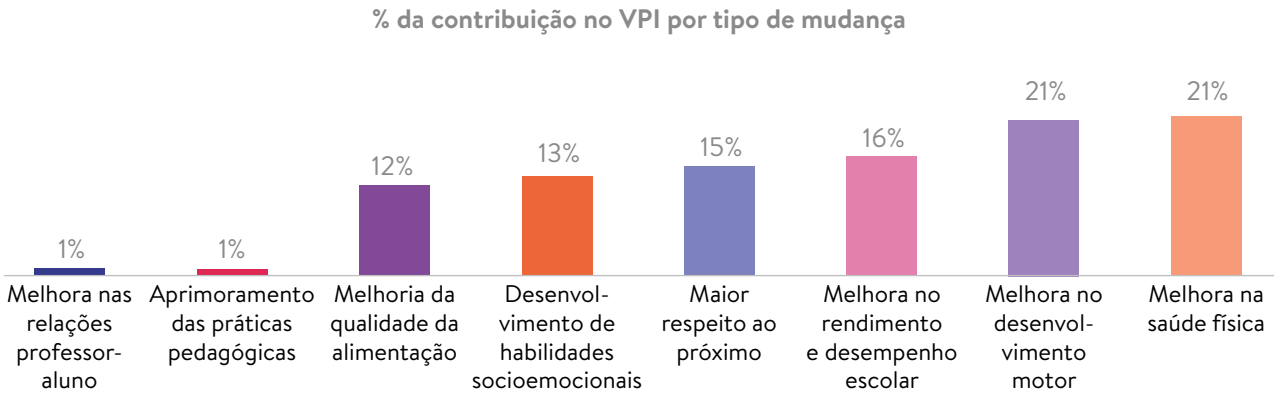
Ao individualizar o valor de contribuição no valor presente do impacto por instalação, o parquinho se destaca como a instalação que gera maior retorno em benefício social (R$1.198,96 por pessoa), seguida dos equipamentos esportivos (R$965,94 por pessoa). As demais instalações apresentam um valor similar entre elas.

Gráfico 23 - Valor Presente do Impacto por indivíduo gerado por cada instalação



Quanto à contribuição de cada tipo de mudança, observa-se uma similaridade entre as mudanças nos professores, ambas com 1% de contribuição no Valor Presente do Impacto do projeto. As mudanças de melhora no desenvolvimento motor e melhora na saúde física nos alunos se destacam com 21% cada na contribuição no Valor Presente do Impacto.

Gráfico 24 - Valor de contribuição no Valor Presente do Impacto por tipo de mudança



6.7 Análises de sensibilidade

Esta seção examina como determinadas alterações nas premissas e variáveis aplicadas no modelo afetariam os resultados do coeficiente *SROI*. A análise de sensibilidade avalia a resposta do *SROI* a uma série de ajustes nas premissas utilizadas e observa qual é a faixa de valores em que o Retorno Social do Investimento se mantém.

Para isso elencamos 5 variáveis sensíveis para assumir valores de modo independente segundo a distribuição probabilística a seguir:

- Pessimista: 33% de chances
- Baseline: 33% de chances
- Otimista: 33% de chances

Dessa forma é possível compreender como o índice *SROI* se comportaria caso alguma dessas variáveis, ou todas elas, estivessem super ou subestimada.

A figura a seguir mostra quais variáveis e variações delas foram utilizadas na análise de sensibilidade.

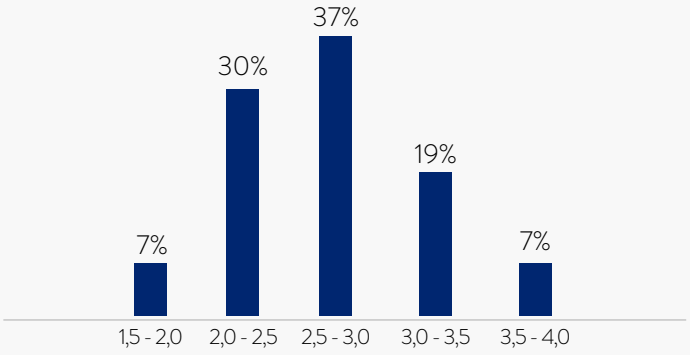
Quadro 11 – Variáveis sensíveis

VARIÁVEIS SENSÍVEIS	PESSIMISTA	BASELINE	OTIMISTA
Investimento no programa	+10	Dados recebidos	-10%
Proxies	-10%	Pesquisa secundária	+10%
Período de Benefício	-1 ano	Coleta via questionário	+1 ano
Incidência de impacto	-10%	Coleta via questionário	+10%
Atribuição	-10%	Coleta via questionário	+10%

Após realizarmos a simulação de todos os 243 cenários possíveis, o resultado da análise de sensibilidade aponta que o índice *SROI* do projeto Escola Transforma se encontra entre 1,5 a 4,0, atestando um retorno positivo para o investimento social em todos os cenários.

O resultado também aponta uma maior probabilidade do índice se encontrar na faixa entre 2,5 a 3, justamente onde se encontra a linha de base de 2,72.

Gráfico 25 – Resultado das simulações



Média	Mediana	Simulações	Baseline
2,72	2,68	243	2,72

07
CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Os resultados dessa avaliação apontam que as ações do Projeto Escola Transforma são capazes de impactar positivamente a sociedade e, sobretudo, a vida dos alunos e professores das escolas parceiras, de maneira alinhada a seu objetivo geral – *"Contribuir para o desenvolvimento da potencialidade educacional das escolas públicas, principalmente de zona rural, proporcionando ambientes acolhedores e instigantes a partir da melhoria de suas infraestruturas e ampliação dos recursos pedagógicos".*

O impacto gerado é refletido pela razão matemática e monetária do índice produzido nesta avaliação: para cada R$ 1,00 investido no projeto Escola Transforma em 2023, foram gerados **R$ 2,72 em benefícios** para a sociedade. Em números absolutos o Valor Presente Líquido (VPL) do impacto foi estimado em **R$ 7.402.451,84,** considerando o investimento total de R$ 4.293.033,60 e o Valor Presente do Impacto de R$ 11.695.485,44.

Para cada aluno o valor social gerado foi estimado em R$1.889,72, e para cada professor, R$432,09. Porém, ao olhar a porcentagem de contribuição no VPI por público, verifica-se que 98% do impacto gerado corresponde ao impacto nos alunos, e apenas 2% nos professores.

O número de alunos ser mais de 10 vezes o número de professores é uma das explicações, mas não a única, para a diferença notada. Também contribui para essa diferença o fato de que 2 tipos de mudanças foram identificados para os professores, enquanto 6 foram identificados para os alunos. Ainda, a incidência de impacto para os alunos de forma geral é maior do que para os professores.

Ao verificar a parcela do VPI por tipo de instalação o parquinho se destaca com 55% do valor total. Um conjunto de fatores explicam essa porcentagem. Essa instalação está no conjunto de instalação mais realizadas (junto com horta e biblioteca/sala de leitura), alcançando um número alto de crianças e professores. Ainda, é a instalação com maior número de tipo mudanças atreladas a si (junto com a instalação de equipamentos esportivos). Além disso, suas mudanças têm os maiores períodos de benefício, e incidências de impacto também altas – entre 95% e 100% do público alcançado. Ou seja, os professores percebem mais tipos de impactos, mais impacto, e maiores durações do impacto para esse tipo de instalação.

A horta pedagógica é a segunda maior responsável pelo VPI (parcela de 22%). Isso se explica pelo fato de também estar entre as instalações mais realizadas, alcançando um número alto de crianças e professores, mas com menos mudanças atreladas a si (4), e incidências de impacto mais baixas, variando de 50% a 60% do público alcançado. Além disso, o período de benefício estimado é menor que a do parquinho, sendo de 4 anos.

A sala de leitura/biblioteca representa uma parcela considerável do VPI, a terceira maior, com 12% do valor total. Está entre as instalações mais implementadas, alcançando um número alto de beneficiários, e com alta incidência de impacto, chegando a 95% de impactados. Porém, possui menos mudanças (3) atreladas a ela.

Os equipamentos esportivos apresentam uma participação menor no VPI, 5%, que se explica menos pelo alcance e mais pela intensidade dos impactos. Embora essa instalação tenha atrelada a si o maior número de tipos de mudança identificados, i.e. os 5 tipos, possuindo incidência alta de impacto e o maior período de benefício (5 anos), o número de beneficiários é muito inferior (cerca de um décimo do registrado para o parquinho). Ou seja, o impacto é diversificado e duradouro, mas em 2023 foi restrito a um público reduzido.

O refeitório e os equipamentos de cozinha contribuem para o VPI em 6%, com resultados consistentes em termos de impacto percebido, mas alcançando um número de beneficiários relativamente baixo (cerca de um quinto do registrado para o parquinho). Essa instalação apresenta quatro tipos de mudança identificados, incidência de impacto máxima (100%), período de benefício de 4 anos, e atribuição externa ligeiramente menor que as demais (cerca de 10% abaixo das demais). Em síntese, é uma intervenção de impacto individual similar à horta e à biblioteca/sala de leitura.

A partir dessas análises sugerimos cinco caminhos para o projeto ampliar o seu impacto junto à sociedade:

1. **Ampliação do impacto junto ao público de professores**

   Como o projeto já acontece dentro da escola, o custo para promover novas atividades direcionadas aos professores não seria muito alto. Entre as oportunidades, destaca-se a maior oferta das formações já existentes junto ao projeto (formações online e de forma presencial, acompanhadas por um facilitador), bem como o fortalecimento da divulgação dessas formações. Outra ação relevante seria a melhoria dos espaços de descanso dos professores nas acomodações da escola, conforme sugerido na etapa qualitativa da avaliação pelos próprios professores.

2. **Apoio para o uso e a manutenção das instalações**

   É recomendável oferecer maior suporte e orientação à equipe escolar sobre a manutenção e o uso das instalações cuja incidência de impacto não se revelou tão alta (como, por exemplo, as hortas).

3. **Consolidação e preservação da memória da parceria**

   A relação de parceria e diálogo do Instituto Cuidare com as escolas já é um ponto forte identificado. Para aumentar a percepção de mudança ao longo do tempo, é importante preservar a memória dessa colaboração, como, por exemplo, a instalação de placas e murais, e garantir que futuros professores tenham acesso aos conhecimentos promovidos a partir da parceria, por meio de um repositório de boas práticas, por exemplo.

4. **Aprofundamento do monitoramento e avaliação das atividades**

   Implementar estratégia de coleta de dados, incluindo linha de base sempre que possível, para fortalecer a precisão das análises, e incorporar a prática de coleta de dados referentes ao uso e manutenção das instalações e de satisfação dos beneficiários.

5. **Expansão geográfica e diversificação de instalações**

   Priorizar regiões ou perfis de escolas onde as intervenções têm maior potencial de gerar mudanças múltiplas e duradouras, e considerar novas tipologias de instalação alinhadas às demandas locais, ampliando o portfólio de benefícios possíveis.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAMBERGER, Michael. Introduction to mixed methods in impact evaluation. Washington, DC: InterAction, 2012. 40 p. (Impact Evaluation Notes, n. 3). Disponível em: https://www.interaction.org/wp-content/uploads/2019/03/Mixed-Methods-in-Impact-Evaluation-English.pdf. Acesso em: 1 jul. 2025.

CORE CRL. Relatório de avaliação de impacto social do projeto Missão UP Unidos pelo Planeta. Portugal, 2017.

DOYLE, Mary Alice. Three key lessons for turning important research questions into successful research projects | The Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab. Disponível em: <https://www.povertyactionlab.org/blog/8-1-19/three-key-lessons-turning-important-research-questions-successful-research-projects>. Acesso em: 4 jan. 2022.

INSPER. Guia de Avaliação de Impacto Socioambiental. p. 24, 2020. Disponível em: <https://www.insper.edu.br/wp-content/uploads/2020/05/Guia_Metricis_Portugues_4ed.pdf>.

NAERCIO AQUINO MENEZES, Filho; CRISTINE CAMPOS DE XAVIER, Pinto. Avaliação Econômica de projetos sociais. Fundação Itaú Social, 2017.

ANEXOS

ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO QUANTITATIVO

Roteiro de entrevista – Coordenação da escola

Duração: 1h30

Aquecimento/ Introdução

- Apresentar o IDIS.
- Apresentar os objetivos do trabalho
- Solicitar permissão para gravação enfatizando LGPD e uso e divulgação dos resultados colhidos

Sobre as atividades desenvolvidas pelo Escola Transforma

- Conte, brevemente, seu histórico profissional dentro da escola. Quais suas funções hoje e durante a execução do projeto Escola Transforma?
- Como foi seu primeiro contato com o projeto? De que forma a proposta chegou até você? Como foi o relacionamento entre escola, projeto e secretaria de educação?
- Qual a participação da escola no desenho do que seria implementado na escola? O que foi implementado ?
- Os professores realizaram alguma das capacitações oferecidas? Como as capacitações foram apresentadas para a escola e para os professores? E caso eles tenham realizado, os cursos se adequaram com as necessidades da escola, tanto o conteúdo dos cursos quanto a temática?
- Qual a participação da escola no processo de implementação do projeto?
- Como foi o processo da implementação?
- E o evento de entrega dos produtos do projeto, como foi esse evento e a integração da comunidade escolar com os voluntários?
- Você ficou satisfeita com os produtos implementados na escola? E com todo o processo desde a aproximação do projeto, a implementação e a o dia da entrega ?
- Após a entrega dos produtos houve contato com o projeto novamente?

Mudança

- Que mudanças e transformações aconteceram a partir da implementação do projeto para os públicos?
  a. Mudança nos professores e gestores escolares (diretor, coordenador)
  b. Mudança nos alunos
  c. Mudança nos voluntários
- Essas mudanças e transformações levaram a outras mudanças e transformações?
- Por que essas mudanças e transformações são importantes?
- Quais foram os relatos de mudanças e transformações efetivamente vivenciados pelos beneficiários?

Atribuição

- A escola recebeu outros projetos ou iniciativas no mesmo período do Escola Transforma?
- Pensando nessas mudanças apontadas anteriormente, você acredita que outras atividades ou intervenções também apoiaram a alcançar essas mudanças?

Pontos fortes, desafios e oportunidades de melhoria

- Na sua opinião, quais foram os principais pontos fortes do projeto como um todo?
- Na sua opinião, quais foram os principais desafios e limitações do projeto como um todo?
- Você conseguiria apontar oportunidades de melhorias?

Avaliação

- Quais são suas expectativas para essa avaliação/estudo que o IDIS irá conduzir?
- Você tem alguma pergunta ou hipótese avaliativa que essa avaliação poderia responder?

Fechamento/ Conclusão

- Mais algum tema que você gostaria de abordar?

Roteiro de entrevista – Gestão do projeto

Duração: 1h30

Aquecimento/ Introdução

- Apresentar o IDIS.
- Apresentar os objetivos do trabalho
- Solicitar permissão para gravação enfatizando LGPD e uso e divulgação dos resultados colhidos

Sobre o Projeto Escola Transforma

- Quando e como se envolveu com o projeto? Fale, brevemente, sobre suas funções e responsabilidades junto ao projeto.
- Qual foi o contexto de surgimento do projeto? Quais questões e desafios sociais ele busca solucionar?
- O projeto passou por adaptação de metodologia/atividades, especialmente no último ano (2023), objeto da avaliação?
- Poderia descrever quais são as principais atividades desenvolvidas na iniciativa?
- Sobre os *stakeholders:* Além dos alunos, professores, equipe gestora das escolas e voluntários, que foram mapeados como beneficiários diretos e indiretos, e da Nutrien, que é o financiador, há outros atores essenciais não mapeados (como parceiros, financiadores, executores)?
- Poderia descrever as bases da parceria com a Nutrien, incluindo financiamento e envolvimento na execução das atividades por meio dos voluntários?
- Sobre os voluntários: Há uma capacitação para os voluntários? Eles são parte do corpo de funcionários da Nutrien? Como é feita a seleção desses voluntários? Eles se repetem em mais de uma escola? Qual a carga horária deles nas atividades desenvolvidas nas escolas?
- Como é feita a seleção das escolas? Como ocorre a definição do que será oferecido/ executado em cada escola?
- Pela leitura do material, compreendemos que há três grandes frentes do projeto: melhorias de infraestrutura das escolas (ex manutenção ou instalação de bibliotecas, parquinhos, hortas), a capacitação para os professores, e a formação de leitores, que seria uma ação realizada diretamente com os alunos. Está correto?
- Quanto a capacitação dos professores: para quais professores é oferecida? Como é o processo de engajamento dos professores para essa formação? Quem mobiliza os professores, o instituto, a secretaria de educação ou a gestão da escola? Há monitoramento da continuidade dos professores na formação? Após a inauguração da infraestrutura e da formação dos professores há algum acompanhamento e/ou manutenção da infraestrutura oferecida?

Impactos

- Que mudanças e transformações são esperadas a partir da implementação do projeto para os públicos que atende?
  a. Impacto nos professores e gestores escolares (diretor, coordenador)
  b. Impacto nos alunos
  c. Impacto nos voluntários
- Quais foram os relatos de mudanças e transformações efetivamente vivenciados pelos beneficiários que já foram colhidos até o momento? Houve algum processo de escuta desde a implementação do projeto?
- Você conhece outras organizações e/ou iniciativas na região que também desenvolvem atividades parecidas com as de vocês no território e que também contribuírem com mudanças positivas para esses públicos? Quais?
- Conhecem eventualmente outros projetos que estão sendo implementados concomitantemente ao Escola Transforma dentro das escolas parceiras?
- Na sua opinião, quais foram os principais pontos fortes do projeto como um todo? (o que as pessoas mais reconhecem ao se falar do projeto)?
- Na sua opinião, quais foram os principais desafios e limitações do projeto como um todo?
- Houve alguma inovação significativa introduzida pelo projeto que você gostaria de destacar?

Sustentabilidade

- Como você vê a sustentabilidade do projeto a longo prazo? Quais são as estratégias para garantir sua continuidade após o término das ações pelo Instituto Cuidare?

Avaliação

- Quais são suas expectativas para essa avaliação/estudo que o IDIS irá conduzir?
- Você tem alguma pergunta ou hipótese avaliativa que essa avaliação poderia responder?

Fechamento/ Conclusão

- Mais algum tema que você gostaria de abordar?

Roteiro de entrevista – Parceiro financiador

Duração: 1h30

Aquecimento/ Introdução

- Apresentar o IDIS.
- Apresentar os objetivos do trabalho
- Solicitar permissão para gravação enfatizando LGPD e uso e divulgação dos resultados colhidos

Sobre o Projeto Escola Transforma

- Quando e como se envolveu com o projeto? Fale, brevemente, sobre o suas funções e responsabilidades, e mais especificamente sobre a sua atuação na área de sustentabilidade da Nutrien.
- Como surgiu a parceria entre a Nutrien e o Instituto Cuidare? Qual é a relação da Nutrien com o Escola Transforma? Qual a atuação da área de sustentabilidade com o projeto?
- Qual foi o contexto de surgimento do projeto? Quais questões e desafios sociais ele busca solucionar?
- O projeto passou por adaptação de metodologia/atividades?
- Sobre os voluntários, como é feita a seleção dos voluntários? Há uma capacitação para os voluntários?

Impactos

- Que mudanças e transformações são esperadas a partir da implementação do projeto para os públicos que atende?
  a. Impacto nos professores e gestores escolares (diretor, coordenador)
  b. Impacto nos alunos
  c. Impacto nos voluntários
- Quais foram os relatos de mudanças e transformações efetivamente vivenciados pelos beneficiários que já foram colhidos até o momento? Houve algum processo de escuta desde a implementação do projeto?
- Você conhece outras organizações e/ou iniciativas na região que também desenvolvem atividades parecidas com as de vocês no território e que também contribuírem com mudanças positivas para esses públicos? Quais?
- Conhece eventualmente outros projetos que estão sendo implementados concomitantemente ao Escola Transforma dentro das escolas parceiras?
- Na sua opinião, quais foram os principais pontos fortes do projeto como um todo? (o que as pessoas mais reconhecem ao se falar do projeto)?
- Na sua opinião, quais foram os principais desafios e limitações do projeto como um todo?

Sustentabilidade

- Como você vê a sustentabilidade do projeto a longo prazo? Quais são as estratégias para garantir sua continuidade após o término das ações pelo Instituto Cuidare ou com o fim do financiamento da Nutriem ao Projeto?

Avaliação

- Quais são suas expectativas para essa avaliação/estudo que o IDIS irá conduzir?
- Você tem alguma pergunta ou hipótese avaliativa que essa avaliação poderia responder?

Fechamento/ Conclusão

- Mais algum tema que você gostaria de abordar?

ANEXO 2 – Roteiro dos Grupos Focais

ROTEIRO PARA GRUPOS FOCAIS COM PROFESSORES

Duração prevista por grupo focal: 2h horas

Nº de participantes previstos por grupo: 6-8 participantes

INTRODUÇÃO (10 minutos)

- Apresentar o IDIS e membros responsáveis pela condução do grupo focal
- **Avaliação de Impacto:** Explicar o estudo avaliativo do Escola Transforma, que está sendo conduzido e seus principais objetivos.
- **Objetivo do Grupo Focal:** Explicar que estamos lá para ouvir a experiência deles junto ao Escola Transforma, sobretudo buscando compreender de que forma a iniciativa impacta a vida dos seus participantes, seja de maneira positiva ou negativa.
- **Explicar o que é um Grupo Focal:** Perguntar se alguém já participou de um grupo focal antes e mencionar que é simplesmente como uma conversa em grupo onde queremos ouvir a experiência deles junto ao programa Escola Transforma.
- **Independência:** Mencionar que não fazemos parte do projeto, que somos uma organização independente.
- **Garantir Confidencialidade e Conforto:** Mencionar a importância de que todos se sintam à vontade para ser sinceros sobre o que sentem em relação a iniciativa, e que todas as informações apresentadas de forma consolidada, de modo que ninguém possa ser identificado.

DINÂMICA QUEBRA-GELO (15 minutos)

- Rodada de apresentação
  - Nome
  - Formação
  - Para quais turmas leciona
  - Uma curiosidade

ATIVIDADE PARA REMEMORAR ATIVIDADES E PARTICIPAÇÃO NA INICIATIVA (20 minutos)

Perguntar de forma aberta para todo o grupo

- Como foi introduzida a iniciativa?
- Quais atividades o projeto desenvolveu na escola?
- Participaram de alguma formação? Se sim, quais?

ATIVIDADE PARA MAPEAMENTO DE IMPACTOS (60 minutos)

Percepção de impactos nos professores

- Pedir para que cada participante reflita como a iniciativa impactou suas vidas. O que mudou no seu dia a dia? O que mudou no seu comportamento? Como era antes do projeto e depois do projeto?
- Estimular o relato com algumas perguntas e solicitar exemplos: como percebem/sentem as mudanças? Pedir exemplos concretos do que fazem diferente hoje, que não costumavam fazer antes.
- Após o relato de algumas mudanças perguntar sobre as mudanças posteriores. O que mais mudou depois que isso mudou? Tem alguma mudança que aconteceu devido a aquela mudança?

Percepção de impactos nos alunos

- Pedir para que cada participante reflita como a iniciativa impactou a vida dos estudantes. O que mudou no dia a dia dos alunos? O que mudou no comportamento deles? Como era o dia a dia e o comportamento dos estudantes antes do projeto e depois do projeto?
- Estimular o relato com algumas perguntas e solicitar exemplos: como percebem essas mudanças? Pedir exemplos concretos.
- Após o relato de algumas mudanças perguntar sobre as mudanças posteriores. O que mais mudou depois que isso mudou? Tem alguma mudança que aconteceu devido a aquela mudança?

ATIVIDADE ATRIBUIÇÃO EXTERNA (20 minutos)

- Questionar se outros projetos atuam ou já atuaram na escola, se sim, reforçar a pergunta se esses projetos podem ter contribuído também nessas transformações relatadas.
- Questionar o mesmo sobre iniciativas do poder público, como formações e reformas de infraestrutura.
- Perguntar aos participantes se eles participaram ou participaram de alguma outra atividade que poderiam ter contribuído para essas mesmas mudanças? Se sim, quais são as intervenções e de que forma elas contribuíram para essas transformações?
- Perguntar aos participantes se os estudantes participam ou participaram de outras atividades que podem ter contribuído para as transformações apontadas para esse público.
- Pedir para que os participantes reflitam sobre a porcentagem de contribuição do projeto para que essas mudanças acontecessem, na vida deles, e na dos estudantes.

QUE BOM, QUE PENA, QUE TAL (20 minutos)

Pedir para que os participantes reflitam sobre a intervenção do projeto, seus pontos fortes, seus pontos fracos, e em como podem melhorar. E em seguida escrevam essas reflexões em post-its separados da seguinte forma:

- Que bom– aspectos positivos do Escola Transforma
- Que pena – aspectos negativos do Escola Transforma
- Que tal - sugestões para endereçar aspectos negativos percebidos

Em seguida colar os post-its e explicar o que os levou a essa reflexão.

CONCLUSÃO (5 minutos)

- Agradecimento pela participação de todos
- Perguntar o que acharam do encontro e como estão se sentindo
- Perguntar se gostariam de falar ou perguntar alguma coisa ou fazer comentários


IDIS
DESENVOLVENDO O
INVESTIMENTO SOCIAL


Instituto
Cuidare